

IMPLEMENTASI *GREEN BUILDING* DALAM RANGKA MEWUJUDKAN PERKANTORAN RAMAH LINGKUNGAN MELALUI PROGRAM 031 *GO GREEN*

(Studi Pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Surabaya I)

SKRIPSI

Diajukan untuk Menempuh Ujian Skripsi
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

BIDHERINE EPPY PUTRI AEN RYEL
NIM 135030600111009



UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK
MINAT PERENCANAAN PEMBANGUNAN
MALANG
2018

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Implementasi *Green Building* Dalam Rangka Mewujudkan
Perkantoran Ramah Lingkungan Melalui Program 031 *Go Green* (Studi
Pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Surabaya I)

Disusun oleh : Bidherine Eppy Putri Aen Ryel

NIM : 135030600111009

Fakultas : Ilmu Administrasi

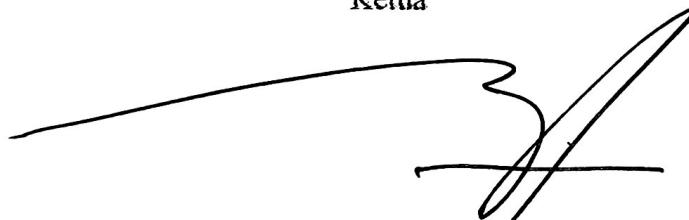
Jurusan : Administrasi Publik

Minat : Perencanaan Pembangunan

Malang, 11 Desember 2018

Komisi Pembimbing

Ketua



Dr. Mochamad Rozikin, M.AP
NIP. 19630503 198802 1 001

TANDA PENGESAHAN

Telah dipertahankan dididepan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada:

Hari : Selasa

Tanggal : 18 Desember 2018

Jam : 13.00 – 14.00 WIB

Skripsi a/n : Bidherine Eppy Putri Aen Ryel

Judul : Implementasi *Green Building* Dalam Rangka Mewujudkan Perkantoran Ramah Lingkungan melalui Program 031 *Go Green* (Studi Pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Surabaya I)

dan dinyatakan LULUS

MAJELIS PENGUJI

Ketua Komisi Pembimbing



Dr. Mochamad Rozikin, M.AP
NIP. 19630503 198802 1 001

Penguji I



Drs. Abdul Wachid, M.AP
NIP.19561209 198703 1 008

Penguji II



Akhmad Amirudin, S.AP., M.AP., M.Pol.Sc
NIP. 19810601 200501 1 005

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi yang berjudul **“Implementasi *Green Building* Dalam Rangka Mewujudkan Perkantoran Ramah Lingkungan melalui Program 031 *Go Green*”** tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata didalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70)

Malang, 11 Desember 2018



Bidherine Eppy Putri A.R

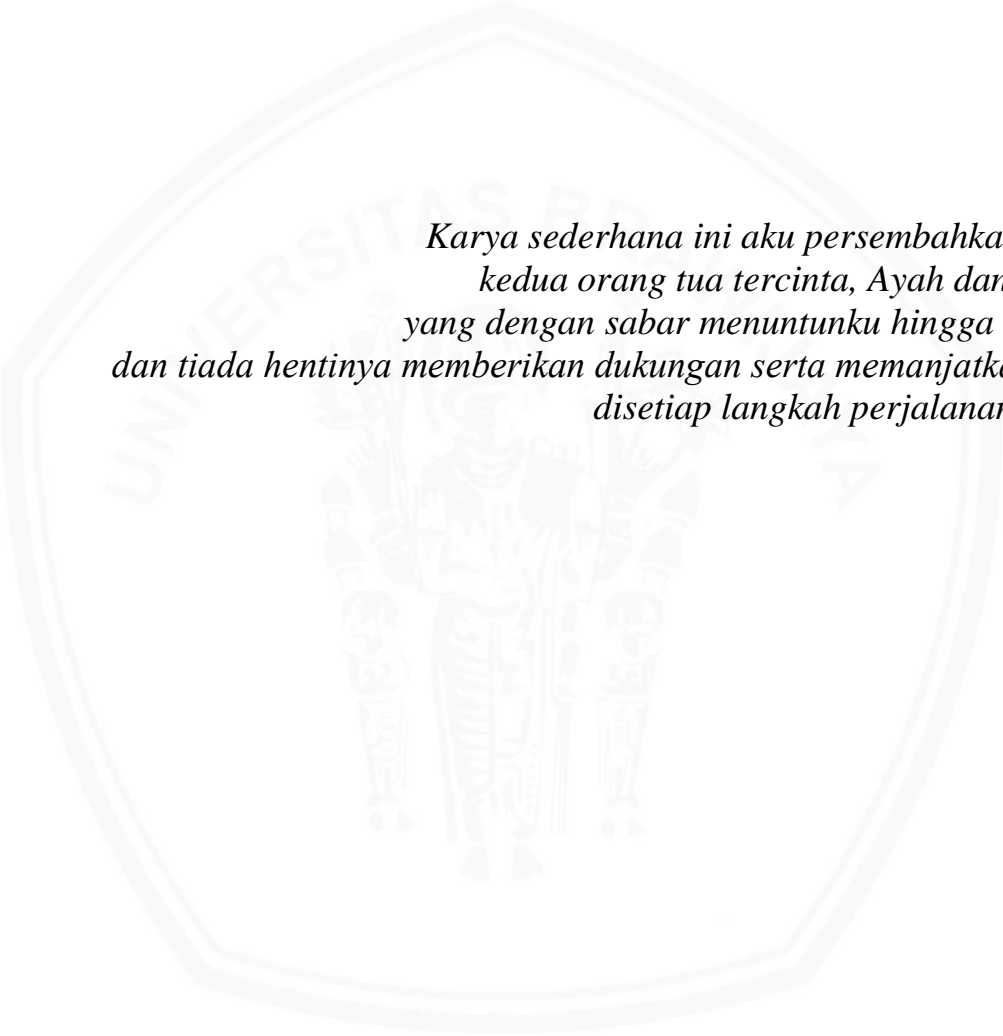
NIM 135030601111016

CURRICULUM VITAE**A. Identitas Diri**

Nama : Bidherine Eppy Putri Aen Ryel
NIM : 135030600111009
Tempat, Tanggal Lahir : Malang, 5 April 1995
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Alamat : Jl. Raya Saptorenggo No.18 Pakis Malang
No. Telepon : 081235563990
Email : bidherineppy@gmail.com

**B. Riwayat Pendidikan**

No	Jenjang Pendidikan	Nama Instansi	Tahun
1	TK	TK SABILILLAH MALANG	2000-2001
2	SD	MI JENDERAL SUDIRMAN MALANG	2001-2007
3	SMP	SMPN 8 MALANG	2007-2010
4	SMA	SMAN 8 MALANG	2010-2013
5	S1	UNIVERSITAS BRAWIJAYA	2013-2018



*Karya sederhana ini aku persembahkan untuk
kedua orang tua tercinta, Ayah dan Mama
yang dengan sabar menuntunku hingga saat ini
dan tiada hentinya memberikan dukungan serta memanjatkan do'a
disetiap langkah perjalananku.....*

RINGKASAN

Bidherine Eppy Putri A.R, 2018, **Implementasi *Green Building* Dalam Rangka Mewujudkan Perkantoran Ramah Lingkungan Melalui Program 031 *Go Green* (Studi Pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Surabaya I).** Minat Perencanaan Pembangunan. Jurusan Administrasi Publik. Fakultas Ilmu Administrasi. Universitas Brawijaya Malang. Dosen Pembimbing: Dr. Mochamad Rozikin, M.AP.

Penelitian ini dilakukan atas dasar pentingnya kantor yang memperhatikan aspek lingkungan, karena adanya gedung perkantoran merupakan salah satu alasan menurunnya kualitas lingkungan. Penurunan kualitas lingkungan telah melahirkan sebuah konsep *Green Building* dalam menerapkan sistem manajemen lingkungan yang diharapkan pertanggungjawaban atas pengelolaan bangunan dengan menerapkan prinsip lingkungan dan aspek penting penanganan dampak perubahan iklim. Untuk itu perlu adanya upaya mengetahui apakah konsep *Green Building* dari Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Surabaya I membantu mengurangi masalah lingkungan sehingga konsep ini mampu untuk dijadikan contoh bagi perkantoran lainnya.

Jenis penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Sumber data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Analisis data yang digunakan peneliti mengacu pada metode Miles Hubberman dan Saldana.

Hasil penelitian menyatakan bahwa implementasi program 031 *Go Green* di KPPN Surabaya I berjalan dengan baik. Hal ini terbukti dengan tercapainya target kegiatan-kegiatan yang telah ditetapkan dan terpenuhinya beberapa aspek konsep ramah lingkungan seperti penghematan energi, penghematan air, penghijauan, penghematan kertas dan mengurangi sampah saat bekerja. Terjadi beberapa kendala dalam proses implementasi program 031 *Go Green* yaitu kurangnya komunikasi kepada masyarakat penerima layanan, belum adanya sumber daya anggaran khusus, belum ada tim khusus yang terstruktur, belum ada SOP khusus serta belum ada penghargaan ataupun sanksi terkait program ini. Selain itu ntuk mengimplementasikan sebuah program dibutuhkan usaha dari KPPN Surabaya I dalam meningkatkan program 031 *Go Green*, akan tetapi usaha untuk meningkatkan penghematan energi listrik dan air masih kurang, lalu belum terlaksananya kegiatan daur ulang sampah dan belum ada inovasi dalam pemanfaatan kertas bekas.

Kata Kunci: Perkantoran, Lingkungan, *Go Green*, *Green Building*

SUMMARY

Bidherine Eppy Putri A.R, 2018, **Implementation of Green Building in Order to Realize Environmentally Friendly Offices through the 031 Go Green Program (Study at Treasury Service Office of Surabaya State I)**. Development Planning Major. Department of Public Administration. Faculty of Administrative Sciences. Brawijaya University Malang. Supervisor: Dr. Mochamad Rozikin, M.AP.

This research was conducted on the basis of the importance of offices that pay attention to environmental aspects because the existence of office buildings is one reason for the decline in environmental quality. The lacking in environmental quality has given rise to an Green Building concept in implementing an environmental management system that is expected to be responsible for building management by applying environmental principles and important aspects in handling the effects of climate change. For this reason, this situation need some efforts to be made, to found out whether the Green Building concept from the Treasury Service Office of Surabaya State I can helps reduce environmental problems, in order to this concept can be used as an example for other offices.

The type of research that used in this research are descriptive research with a qualitative approach. The data sources that used in this reasearch are primary data and secondary data. Analysis of the data used by researchers refers to the method of Miles Hubberman and Saldana.

The results of this research, stated that the implementation of the 031 Go Green program at KPPN Surabaya was successful. This is proven by the achievement of the targets of activities that have been determined and fulfilled several aspects of environmentally friendly concepts such as energy saving, water saving, greening, saving paper and reducing waste while working. But in the process, there were some obstacles in the process of implementing the Go1 031 program, namely the lack of communication to service recipient communities, the absence of special budget resources, no special structured team, no specific SOPs yet and no awards or sanctions related to this program. In addition, to implement a program, it takes effort from KPPN Surabaya I to improve the 031 Go Green program, but the efforts to increase the electricity and water energy savings are still lacking, also unfortunately the recycling activities have not been implemented well and there has been no innovation in the use of used paper.

Keywords: Office, Environment, Go Green, Green Building

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi dengan judul **Implementasi Konsep *Eco Office* dalam Rangka Mewujudkan Perkantoran Ramah Lingkungan.**

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar sarjana Administrasi Publik pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya. Penulis menyadari bahwa terselesaikannya skripsi ini tidak akan terwujud tanpa bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan kali ini penulis menyampaikan ucapan terimakasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriono, MS selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
2. Bapak Drs. Andy Fefta Wijaya, MDA, Ph.D selaku ketua jurusan Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
3. Dr. Mochammad Rozikin M.AP selaku Ketua Komisi Pembimbing yang telah membimbing dengan sabar, memberi semangat dan dorongan secara maksimal hingga terselesainya skripsi ini.
4. Seluruh Dosen Pengajar jurusan Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang yang telah memberikan ilmu beserta pelajaran berharga bagi peneliti.
5. Seluruh pegawai KPPN Surabaya I khususnya Bapak Soorjo, Bapak Djaelani, Bapak Arief, Ibu Melissa, dan Ibu Risky dengan keramahan dan ketersediaan dalam memberikan data untuk penelitian skripsi ini dan telah menerima dengan baik kehadiran peneliti selama proses penelitian.
6. Pengelola Gedung Keuangan Negara Surabaya I yaitu bapak Meida yang bersedia meluangkan waktunya untuk melakukan wawancara dan memberikan data untuk penelitian skripsi ini.
7. Ayah, Mama, mbak Apin dan Mbah ti yang dengan sabar menunggu dan memberi dukungan kepada penulis demi terselesaikannya skripsi ini.

8. Sahabat saya, yaitu Arina, Diva, Nindi, Lidya, Inas, Cindy, Inta, Dinda, Fitri, dan Yani terima kasih sudah banyak membantu saya dalam menyelesaikan skripsi saya, selalu memberi masukan dan dorongan agar cepat terselesaikannya skripsi ini.
9. Sahabat seperjuangan saya, Arin, Excle, Putri, Titis, Yessi, Pepe, Nabila, Tyan, Riri, Anam, Reza, Oni, Renal, Rozi, Ulya dan teman-teman Perencanaan Pembangunan 2013 Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang. Terimakasih banyak atas canda, tawa, tangis, dan kebersamaan selama ini, bantuan maupun dukungan yang di berikan dari awal perkuliahan sampai akhir perkuliahan sehingga dapat terselesaikannya skripsi ini.
10. Partner terbaik saya, Muhammad Fandi Fauzi, Terima kasih telah dengan sabar menerima segala keluh kesah, serta selalu menemani saya selama perkuliahan saat suka maupun duka sampai terselesaikannya skripsi ini.
11. Adek Sepupuku Sepli dan Siska yang selalu tanpa lelah memberikan dukungan, semangat, dan doa yang sangat bermanfaat bagi peneliti.
12. Serta semua pihak yang terlibat yang tidak bisa disebutkan satu persatu disini, terimakasih telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini.

Peneliti menyadari bahwa masih banyak terdapat kekurangan dalam penyusunan skripsi ini, oleh karena itu peneliti mengharapkan saran dan kritik dalam kesempurnaan skripsi ini. Akhir kata semoga skripsi ini dapat memberi manfaat yang besar bagi peneliti dan semua pembaca. Amin Yarobal Alamin.

DAFTAR ISI

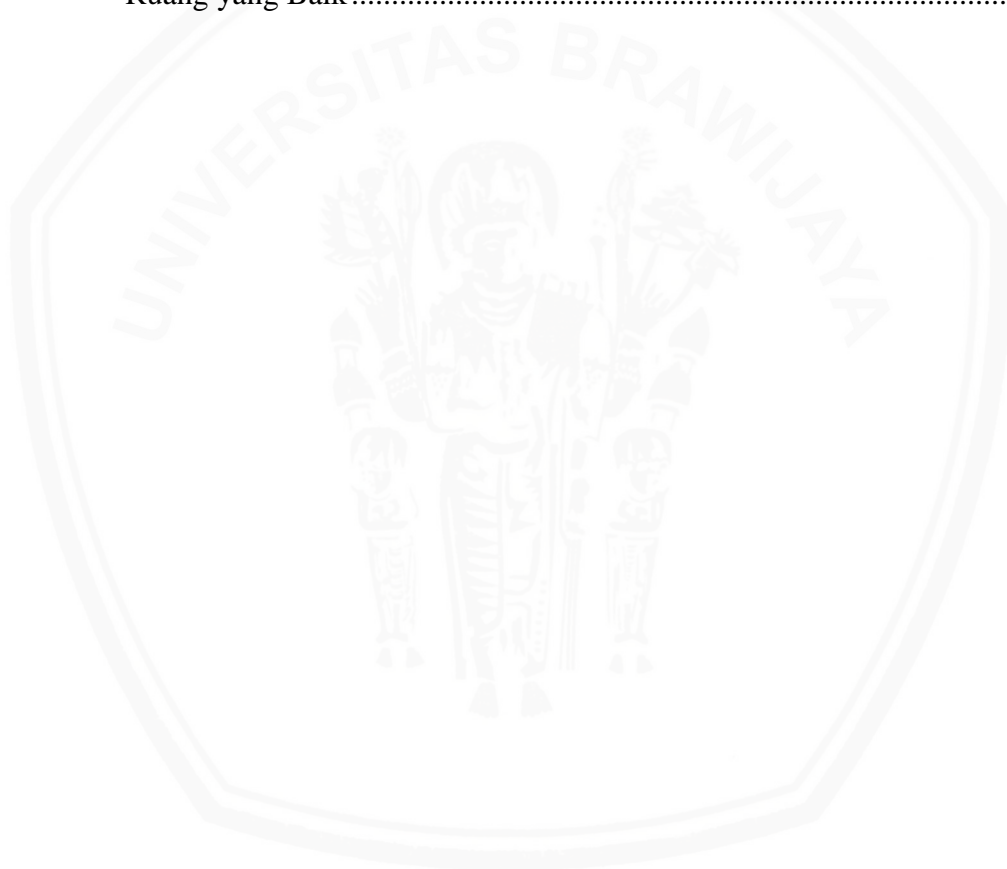
	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
MOTTO	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI.....	v
RINGKASAN	vi
SUMMARY	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	10
C. Tujuan Penelitian.....	11
D. Manfaat Penelitian.....	11
E. Sistematika Penulisan.....	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	14
A. Pembangunan dalam Perspektif Administrasi Publik	14
1. Pengertian Administrasi Publik.....	14
2. Pengertian Administrasi Pembangunan.....	15
3. Pengertian Pembangunan	18
4. Pendekatan Pembangunan	21
5. Pembangunan Berkelanjutan	24
a. Definisi Pembangunan Berkelanjutan	24
b. Aspek-Aspek Pembangunan Berkelanjutan	27
B. Kebijakan Pembangunan yang Berkelanjutan.....	30
1. Kebijakan Publik	30
a. Definisi Kebijakan Publik.....	30
b. Bentuk Kebijakan Publik	31
c. Tujuan dan Fungsi Kebijakan Publik	33
2. Implementasi Kebijakan.....	34

a. Model Implementasi Kebijakan Publik	36
b. Indikator Implementasi Kebijakan Publik	42
3. Kebijakan Lingkungan	43
a. Definisi Kebijakan Lingkungan	43
b. Sistem Manajemen Lingkungan	46
C. Konsep <i>Green Building</i>	49
1. <i>Green Building</i>	49
2. Program 031 <i>Go Green</i>	58
BAB III METODE PENELITIAN	63
A. Jenis Penelitian	63
B. Fokus Penelitian	65
C. Lokasi dan Situs Penelitian	66
D. Sumber dan Jenis Data	66
E. Teknik Pengumpulan Data	69
F. Instrumen Penelitian	72
G. Metode Analisis Data	73
BAB IV PEMBAHASAN	77
A. Gambaran Umum Lokasi dan Situs Penelitian	77
1. Profil Kota Surabaya	77
a. Kondisi Geografis	77
b. Kondisi Demografi	80
c. Kondisi Sosial Ekonomi	85
d. Visi dan Misi Kota Surabaya 2016-2021	88
2. Profil Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Surabaya I	93
a. Visi dan Misi Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Surabaya I	95
b. Tugas Pokok dan Fungsi Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Surabaya I	96
c. Kepegawaian Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Surabaya I	100
B. Penyajian Data	102
1. Implementasi Konsep <i>Green Building</i> dalam Rangka Mewujudkan Perkantoran Ramah Lingkungan Melalui Program 031 <i>Go Green</i>	102
a. Komunikasi	103
b. Sumber daya	113
c. Disposisi	127

d. Struktur Birokrasi	134
2. Usaha Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Surabaya I dalam Meningkatkan Implementasi <i>Green Building</i>	137
a. Capaian KPPN Surabaya I dalam meningkatkan implementasi <i>Green Building</i>	138
C. Pembahasan Data	143
1. Implementasi Konsep <i>Green Building</i> dalam Rangka Mewujudkan Perkantoran Ramah Lingkungan Melalui Program 031 <i>Go Green</i>	143
a. Komunikasi	144
b. Sumber daya	147
c. Disposisi	152
d. Struktur Birokrasi	154
2. Usaha Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Surabaya I dalam Meningkatkan Implementasi <i>Green Building</i>	156
a. Capaian KPPN Surabaya I dalam meningkatkan implementasi <i>Green Building</i>	157
BAB V PENUTUP	163
A. Kesimpulan.....	163
B. Saran.....	165
DAFTAR PUSTAKA	167
LAMPIRAN	173

DAFTAR TABEL

No	Judul	Halaman
Tabel 1	Indikator Implementasi Kebijakan.....	42
Tabel 2	Indikator kinerja Lingkungan.....	52
Tabel 3	Kepadatan Penduduk Per Kecamatan di Kota Surabaya	81
Tabel 4	Laporan Penghematan Kertas di KPPN Surabaya I.....	118
Tabel 5	Capaian Implementasi <i>Green Building</i> berdasarkan Prinsip Desain Ruang yang Baik	159



DAFTAR GAMBAR

No	Judul	Halaman
Gambar 1	<i>Three Dimensional Model</i>	27
Gambar 2	Sejarah ISO 14001 Sistem Manajemen Lingkungan	47
Gambar 3	Enam Aspek Konsep Ramah Lingkungan di Organisasi	51
Gambar 4	Komponen Analisis Data Model Interaktif	74
Gambar 5	Peta Administratif Kota Surabaya.....	79
Gambar 6	Peta Persebaran Kepadatan Penduduk Per Kecamatan di Kota Surabaya.....	83
Gambar 7	Piramida Penduduk Kota Surabaya Tahun 2015.....	84
Gambar 8	Grafik Pertumbuhan Ekonomi Kota Surabaya, Jawa Timur dan Nasional Tahun 2011-2015	87
Gambar 9	Lambang Kota Surabaya	88
Gambar 10	Logo Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara.....	93
Gambar 11	Struktur Organisasi KPPN Surabaya I	100
Gambar 12	Sosialisasi Program 031 <i>Go Green</i>	104
Gambar 13	Kegiatan Doa Pagi di KPPN Surabaya I	105
Gambar 14	Contoh Banner yang berkaitan dengan kegiatan <i>Go Green</i> di KPPN Surabaya I	107
Gambar 15	Kegiatan Penanaman Pohon di depan GKN (kiri) dan Kegiatan Bersih Taman Monumen Sejarah (kanan)	108
Gambar 16	<i>Sticker</i> yang dipasang di lokasi strategis berkaitan dengan Kegiatan <i>Go Green</i> di KPPN Surabaya I.....	109
Gambar 17	Pemberitahuan Program 031 <i>Go Green</i> di Situs Resmi KPPN Surabaya I.....	111
Gambar 18	Buku Saku Program 031 <i>Go Green</i>	112
Gambar 19	Statistik Pegawai KPPN berdasarkan Status Kepagawaian,	

Usia, Kelompok Generasi, Eselon dan Tingkat Pendidikan	115
Gambar 20 Kertas Ramah Lingkungan yang digunakan KPPN Surabaya I (kiri) dan Contoh Penggunaan Kertas Bekas untuk Mencetak Konsep (kanan)	118
Gambar 21 Tanaman Hidup di depan pintu masuk KPPN Surabaya I (kiri), Tanaman Hidup di setiap meja pegawai (tengah) dan Tanaman Hidup di Meja Pelayanan atau <i>Front Desk</i> (kanan)	121
Gambar 22 Kamar Mandi Kering untuk Tamu (kiri) dan Petugas Kebersihan KPPN Surabaya I	122
Gambar 23 Papan Petunjuk Ruangan Kantor-kantor di GKN Surabaya I (kiri) dan Gedung Keuangan Negara Surabaya I	123
Gambar 24 Nota Dinas Pelaksanaan Program Satu Pegawai Satu Pohon (kiri) dan Nota Dinas Pelaksanaan Program Penghematan Kertas	124
Gambar 25 Pelantikan Bapak Djaelani sebagai Duta <i>Go Green</i> KPPN Surabaya I oleh Kepala KPPN Surabaya I	130
Gambar 26 Kegiatan Penanaman Bibit Pohon di GBT (kiri) dan Kerjasama pihak KPPN Surabaya I dengan Dinas Pertamanan pada Kegiatan Bersih Taman Sejarah	132
Gambar 27 Alat Pemadam Kebakaran (Kiri) <i>AC Blower</i> dan sistem pencahayaan di Ruang Kerja KPPN Surabaya I (tengah) dan Jaringan nirkabel yang terintegrasi di KPPN Surabaya I (kanan)	141

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Indonesia merupakan salah satu negara berkembang di kawasan Asia Tenggara yang memiliki beragam potensi. Potensi tersebut diantaranya adalah potensi sumber daya manusia dan sumber daya alam. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik tahun 2015, luas wilayah di Indonesia mencapai 1.913.578 km² yang meliputi 17.504 pulau dari Sabang hingga Merauke (www.bps.go.id). Sebagai negara dengan kekayaan sumber daya alam dan sumber daya manusia yang melimpah, kegiatan dan mata pencaharian masyarakat menjadi bermacam-macam. Berbagai kegiatan dan mata pencaharian masyarakat bergantung pada letak geografisnya.

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik pada tahun 2010 jumlah penduduk Indonesia tercatat sebanyak 237.641.326 penduduk. Mayoritas masyarakat pada daerah perkotaan atau daerah yang lebih maju memilih bekerja di sektor industri dan perkantoran, sedangkan masyarakat di pedesaan atau pinggiran kota lebih memilih bekerja pada sektor pertanian, perkebunan, maupun peternakan. Masyarakat pada umumnya menganggap bekerja di perkantoran memiliki nilai yang lebih bagi strata sosial seseorang. Perkantoran yang dimaksud mulai dari perkantoran skala kecil sampai perkantoran skala besar, baik kantor pemerintahan maupun swasta. Kegiatan perkantoran identik dengan kegiatan administrasi, seperti pemberian pelayanan informasi kepada semua pihak yang membutuhkan, baik pihak internal maupun eksternal (Sugiarto, 2016).

Kegiatan perkantoran dan keberadaan kantor itu sendiri, tentu dapat mempengaruhi lingkungan sekitar, baik secara ekonomi, sosial maupun lingkungan. Ketiganya ialah tiang dari sebuah pembangunan yang berkelanjutan yang harus selaras antara satu sama lain agar keseimbangan lingkungan tetap terjaga. Kegiatan perkantoran jika dilihat dari sudut pandang ekonomi dan sosial, memang memberikan dampak positif berupa peningkatan pendapatan negara, peningkatan pendapatan masyarakat melalui pembukaan lapangan pekerjaan dan peningkatan kesejahteraan penduduk di sekitarnya. Jika dilihat dari aspek lingkungan, kegiatan tersebut memberikan dampak negatif berupa penurunan kualitas lingkungan.

Masalah penurunan kualitas lingkungan yang sedang berlangsung beberapa tahun terakhir di Indonesia tidak jauh dari masalah pencemaran lingkungan, pemanasan global dan perubahan iklim. Terjadinya polusi atau pencemaran lingkungan umumnya dikarenakan kemajuan teknologi dalam usaha meningkatkan kesejahteraan hidup. Selain itu, perubahan tata guna lahan dan hutan juga menjadi penyebab utama penurunan kualitas lingkungan. Sebagai akibatnya, terjadi banyak hal yang merugikan dan mengancam kelestarian lingkungan (Supardi, 2003). Berbagai masalah yang mengakibatkan penurunan kualitas lingkungan seperti fenomena gas rumah kaca (GRK), tidak sejalan dengan konsep pembangunan berkelanjutan yang sedang dijalankan oleh pemerintah Indonesia.

Fenomena meningkatnya konsentrasi Gas Rumah Kaca (GRK) di atmosfer memang berawal dari masalah pencemaran lingkungan, pemanasan global dan perubahan iklim akibat berbagai aktivitas manusia. Salah satu GRK yang

mempunyai kontribusi terbesar terhadap pemanasan global dan perubahan iklim adalah CO₂. Bangunan gedung terutama bangunan yang berdaya guna komersial seperti halnya perkantoran adalah penyumbang emisi CO₂ terbesar dalam sektor konsumsi energi untuk sumber daya listrik, dibandingkan sektor lain seperti sektor transportasi dan industri (*Green Building Council Indonesia*, 2011). Pesatnya pembangunan gedung yang diperuntukkan sebagai kantor membuat area lahan untuk keperluan komersial juga semakin luas, akan tetapi kondisi ini tidak diimbangi dengan luasan ruang terbuka hijau (RTH). Sehingga penambahan RTH diperlukan untuk menyerap CO₂ (Dahlan, 2007).

Masalah lingkungan hidup, yang sering dianggap kecil, mendasari munculnya masalah nasional, regional, dan global yang lebih luas cakupannya, lebih serius dari masalah lainnya (Sugandhy, 2007). Pemerintah Indonesia melalui Peraturan Menteri Lingkungan Hidup Nomor 3 Tahun 2006 tentang Program Menuju Indonesia Hijau juga menyadari bahwa penurunan kualitas lingkungan merupakan akibat dari kegiatan pemanfaatan sumber daya alam yang tidak ramah lingkungan, pelaksanaan peraturan perundang-undangan di bidang konservasi sumber daya alam dan pengendalian kerusakan lingkungan yang tidak dilaksanakan secara konsisten. Sebab perlu berbagai upaya untuk meningkatkan kualitas lingkungan dan peningkatan penataan terhadap pelaksanaan peraturan perundang-undangan di bidang konservasi sumber daya alam dan pengendalian kerusakan lingkungan.

Permasalahan lingkungan telah banyak menjadi perbincangan dan diskusi masyarakat umum tidak hanya di Indonesia, namun juga masyarakat internasional.

Konferensi PBB tentang lingkungan hidup tanggal 5-16 Juni 1972 di Stockholm yang dihadiri oleh wakil 110 negara merupakan bentuk keprihatinan terhadap degradasi lingkungan (Rangkuti, 2000). Sebagian besar negara di seluruh dunia sudah mulai sadar dan peduli akan pentingnya menjaga kelestarian lingkungan dengan mulai menerapkan konsep pembangunan berkelanjutan. Hal ini sejalan dengan keluarnya ISO 14001 tentang Sistem Manajemen Lingkungan. Sistem Manajemen Lingkungan cocok untuk berbagai jenis dan ukuran organisasi, baik privat, non-profit maupun pemerintahan (Leaflet SNI ISO 14001:2015). Banyak institusi pemerintah maupun swasta di dunia sudah menerapkan ISO 14001 tentang Sistem Manajemen Lingkungan, termasuk Indonesia.

ISO 14001 adalah sebuah spesifikasi internasional untuk Sistem Manajemen Lingkungan (SML) yang membantu institusi perkantoran baik pemerintah maupun swasta dalam mengidentifikasi, memprioritaskan, dan mengatur resiko-resiko lingkungan sebagai bagian dari praktek kegiatan perkantoran (Leaflet SNI ISO 14001:2015). Kementerian Lingkungan Hidup menyadari potensi penerapan standar ISO 14001 bagi peningkatan kualitas pengelolaan lingkungan hidup Indonesia serta peningkatan peran serta dunia usaha untuk secara aktif mengelola lingkungan. Indonesia sebagai negara yang mendukung dan terus berupaya untuk menerapkan konsep pembangunan berkelanjutan pada akhirnya mengadopsi standar internasional tersebut di Indonesia dengan mengeluarkan SNI ISO 14001 tentang Sistem Manajemen Lingkungan. Sistem Manajemen Lingkungan membantu organisasi memperbaiki kinerja lingkungan melalui penggunaan sumber daya yang

lebih efisien dan pengurangan limbah, sehingga mendapatkan keunggulan kompetitif dan kepercayaan pemangku kepentingan (Leaflet SNI ISO 14001:2015).

Pemerintah Indonesia telah mengeluarkan berbagai kebijakan di bidang lingkungan yang berkaitan dengan *Green Building*. Beberapa diantaranya yaitu Peraturan Menteri Lingkungan Hidup Nomor 8 Tahun 2010 tentang Kriteria dan Sertifikasi Bangunan Ramah Lingkungan. Bangunan ramah lingkungan (*green building*) adalah suatu bangunan yang menerapkan prinsip lingkungan dalam perancangan, pembangunan, pengoperasian, pengelolaannya dan aspek penting penanganan dampak perubahan iklim. Peraturan menteri ini bertujuan mendorong penanggungjawab bangunan untuk melaksanakan pembangunan atau pengelolaan bangunan yang menerapkan prinsip lingkungan dan aspek penting penanganan dampak perubahan iklim. Berdasarkan Lampiran Peraturan Menteri Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Nomor 02/PRT/M/2015 Tentang Bangunan Gedung Hijau disebutkan bahwa:

“Penyelenggaraan bangunan gedung yang berkelanjutan tidak dapat dipisahkan dari konteks aras spasial penataan ruang. Untuk itu, salah satu upaya mewujudkan bangunan gedung berkelanjutan adalah dengan mendorong penyelenggaraan bangunan gedung hijau yang menerapkan prinsip-prinsip bangunan gedung hijau yang mendukung pengembangan permukiman berkelanjutan.”

Pemerintah melakukan berbagai tindakan preventif untuk mengganggu masalah lingkungan, salah satunya melalui Inpres Nomor 2 tahun 2005 tentang Penghematan Energi Dan Listrik. Peraturan ini berisi langkah-langkah dan inovasi penghematan energi dan air di lingkungan Badan Usaha Milik Negara (BUMN), dan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) sesuai kewenangan masing-

masing pihak yang telah ditetapkan dengan berpedoman pada kebijakan penghematan energi dan air. Khusus untuk para Gubernur, Bupati dan Walikota dihimbau untuk melaksanakan program dan kegiatan penghematan energi dan air sesuai kebijakan penghematan energi dan air yang telah ditetapkan.

Menurut Edwards, 2006 dalam Sugiarto, 2016 menyatakan bahwa:

“Bangunan kantor ramah lingkungan harus dipertimbangkan agar energi, kesehatan dan manfaat produktivitas untuk diintegrasikan secara efektif. Selain itu pencahayaan secara alami dan kantor yang berventilasi diperlukan untuk mencapai efisiensi energi dan bermanfaat secara signifikan bagi pekerja. Kantor hijau tidak hanya menghemat energi, tetapi juga membantu mengurangi biaya staf perusahaan, dan menambah daya saing.”

Green Building merupakan bagian dari konsep pembangunan berkelanjutan.

Konsep yang berhubungan dengan pembangunan berkelanjutan memang sebuah konsep sederhana namun dapat dikatakan kompleks karena pengertian keberlanjutan sendiri mencakup multi dimensi dan multi interpretasi. Gedung Hemat Energi atau dikenal dengan sebutan *green building* terus dikembangkan pembangunannya sebagai salah satu langkah antisipasi terhadap perubahan iklim global. *Green building* adalah ruang untuk hidup dan kerja yang sehat dan nyaman sekaligus merupakan bangunan yang hemat energi dari sudut perancangan, pembangunan, dan penggunaan yang dampak terhadap lingkungannya sangat minim. Konsep ini meningkatkan kemungkinan untuk mengurangi konsumsi keperluan perkantoran serta penggunaan energi, selain itu dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif yang diharapkan mampu memberikan kontribusi positif kepada perbaikan lingkungan.

Adanya penerapan dari *green building* diharapkan dapat menyelesaikan permasalahan penurunan kualitas lingkungan terutama yang disebabkan oleh kegiatan perkantoran. Tingkat keberhasilan dari upaya-upaya di atas akan meningkat apabila ada keterlibatan dari berbagai pihak baik pemerintah, swasta dan masyarakat (Sugiarto, 2016). Berbagai kegiatan instansi perkantoran baik pemerintah maupun swasta dalam mendukung penerapan kebijakan-kebijakan tersebut, menggalakan konsep berwawasan lingkungan dalam setiap kegiatan yang mereka lakukan. Tanggung jawab untuk mendukung penerapan kebijakan-kebijakan tentang lingkungan bukan hanya dilakukan oleh pemerintah pusat, tetapi juga pemerintah daerah baik provinsi, kota maupun kabupaten. Pemerintah daerah yang memiliki kebijakan otonomi daerah dapat dengan leluasa membuat kebijakan tentang lingkungan di daerahnya sendiri melalui peraturan daerah ataupun peraturan kepala daerah, kemudian mulai menerapkan kebijakan lingkungan di daerah yang dipimpinnya.

Penerapan *Green Building* di Indonesia masih terbilang kurang bahkan dapat dikatakan masih asing di kalangan masyarakat. Konsep bangunan ramah lingkungan masih sebatas slogan dan komitmen, namun belum banyak yang sampai pada konsistensi implementasi pada semua pemangku kepentingan dalam sebuah organisasi (Sugiarto, 2016). Di Indonesia sudah ada beberapa institusi yang telah menerapkan dan menerima penghargaan atas komitmennya menerapkan *green building* di lingkungan kantor. Pulau Jawa khususnya di wilayah Jawa Timur masih sedikit kantor pemerintahan yang benar-benar menerapkan *Green Building*. Namun, kesadaran akan pentingnya menjaga kelestarian lingkungan di Jawa Timur

sudah mulai meningkat. Hal ini ditandai dengan dikeluarkannya salah satu kebijakan yang sejalan dengan *Green Building* di Jawa Timur yaitu Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomor 69 Tahun 2011 tentang Program Jawa Timur Menuju Provinsi Hijau (*Go Green Province*). Peraturan ini bertujuan untuk meningkatkan konservasi energi, penggunaan energi alternatif dan teknologi ramah lingkungan, perbaikan tata air dan kualitas pada sumber air, menurunkan beban pencemaran dan merusak lingkungan, dan intinya menggalang dan memperkuat potensi masyarakat dalam rangka perlindungan dan pengelolaan lingkungan hidup di Jawa Timur.

Salah satu daerah di Jawa Timur yang sudah mulai peduli dan menerapkan *Green Building* di lingkungan kantor pemerintahannya yaitu Kota Surabaya. Kota Surabaya adalah ibukota Provinsi Jawa Timur yang memiliki potensi sumber daya alam, sumber daya manusia, dan letak geografis yang strategis guna mendukung perkembangan pembangunan Kota Surabaya sendiri maupun kota atau kabupaten sekitarnya. Pemerintah kota Surabaya juga mengkampanyekan bangunan hijau atau *green building* yang ramah lingkungan dengan meluncurkan “*Green Building Awareness Award*”. Adanya “*Green Building Awareness Award*” sebagai bentuk *reward* kepada setiap gedung di Surabaya yang telah berhasil menerapkan dengan baik konsep *green building*.

Salah satu kantor pemerintahan yang telah menerapkan *Green Building* di Kota Surabaya adalah Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Surabaya I. Konsep *Green Building* sudah mulai diterapkan di KPPN Surabaya I sejak tahun 2017. KPPN Surabaya I mengimplementasikan konsep *Green Building* melalui

program 031 *Go Green*. Program ini merupakan suatu tindak lanjut dari KPPN Surabaya I terhadap Surat Edaran Dirjen Perbendaharaan nomor SE-18/PB/2017 tentang Program Pembendaharaan *Go Green*. Tagline 031 *Go Green* yang digunakan oleh KPPN Surabaya I sesuai dengan yang disyaratkan oleh Dirjen Perbendaharaan dalam program Perbendaharaan *Go Green* yaitu 0 (nol) yang artinya lingkungan bersih bebas dari sampah yang berserakan, lalu 3 (tiga) itu mencakup penghematan energi, air dan kertas, dan yang terakhir 1 (satu) artinya penghijauan dilakukan dengan menanam 1 pegawai 1 pohon. KPPN Surabaya I juga menggunakan tagline 031 *Go Green* sebagai nama program karena 031 merupakan kode dari KPPN Surabaya I.

Sebagai salah satu kantor pemerintah yang memiliki peran penting dalam kegiatan pemerintahan, Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Surabaya I berkontribusi menimbulkan dampak pencemaran lingkungan dan pemborosan energi di wilayah Kota Surabaya. Oleh karena itu, Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Surabaya I membantu mengurangi masalah lingkungan dengan menerapkan *Green Building* di lingkungan kantornya, walaupun dengan keterbatasan seperti letak kantor yang masih menjadi satu dengan kantor pemerintahan lain yang juga berada di Gedung Keuangan Negara I. Adanya konsep ini juga diharapkan dapat memberi contoh kepada SKPD atau instansi lain khususnya yang berada di Kota Surabaya untuk mulai menjaga kelestarian lingkungan kantor melalui penerapan *Green Building*.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, penulis ingin melakukan penelitian dengan judul “Implementasi *Green Building* Dalam Rangka

Mewujudkan Perkantoran Ramah Lingkungan Melalui Program 031 *Go Green* (Studi Pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Surabaya I)”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui mengenai penerapan *Green Building* serta mengetahui usaha-usaha yang dilakukan oleh Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Surabaya I dalam meningkatkan implementasi *Green Building* di lingkungan Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Surabaya I. Peneliti juga ingin mengetahui kesesuaian antara penerapan *Green Building* di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Surabaya I dengan berbagai kebijakan lingkungan yang berkaitan dengan *Green Building*. Mengingat berbagai manfaat yang dapat dirasakan apabila berhasil menerapkan *Green Building* di lingkungan kantor di Indonesia khususnya di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Surabaya I.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka peneliti menyimpulkan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana implementasi *green building* dalam rangka mewujudkan perkantoran ramah lingkungan melalui program 031 *Go Green*?
2. Bagaimana usaha Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Surabaya I dalam meningkatkan implementasi *green building* dalam rangka mewujudkan perkantoran ramah lingkungan melalui program 031 *Go Green*?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka penelitian ini bertujuan:

1. Untuk mengetahui implementasi *green building* dalam rangka mewujudkan perkantoran ramah lingkungan melalui program 031 *Go Green*.
2. Untuk mengetahui usaha Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Surabaya I dalam meningkatkan implementasi *green building* dalam rangka mewujudkan perkantoran ramah lingkungan melalui program 031 *Go Green*.

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang akan dilaksanakan, maka diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Akademis

Penelitian ini memiliki manfaat akademis karena bermaksud menyumbang pemahaman ilmiah mengenai implementasi *Green Building* dalam rangka mewujudkan perkantoran ramah lingkungan melalui program 031 *Go Green* di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Surabaya I.

2. Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi berbagai pihak. Bagi peneliti sendiri dan mahasiswa lainnya, diharapkan dapat dijadikan acuan dalam penerapan *green building* dalam rangka mewujudkan perkantoran

ramah lingkungan melalui program 031 *Go Green*. Penelitian ini juga diharapkan dapat bermanfaat bagi Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Surabaya I dan instansi lainnya yang berada di Kota Surabaya maupun di daerah lain.

E. Sistematika Penulisan

Peneliti menyusun skripsi ini dalam lima pokok bahasan berdasarkan suatu sistematika yang seluruhnya merupakan satu kesatuan, agar memperjelas dan mudah dipahami oleh pembaca. Sistematika pembahasan skripsi ini adalah sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini berisi uraian pendahuluan yang mengantarkan pembaca untuk memahami latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian, dan sistematika pembahasan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Tinjauan pustaka memberikan pandangan dan landasan berpikir bagi pembaca melalui dua hal yaitu, tinjauan empiris yang berisi penelitian terdahulu, dan tinjauan teoritis yang berisi teori-teori yang mendukung dan berkaitan dengan permasalahan penelitian.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini menyajikan teknik yang digunakan peneliti dalam melakukan serangkaian kegiatan penelitian, baik berupa jenis penelitian, fokus penelitian, lokasi dan situs penelitian, jenis dan

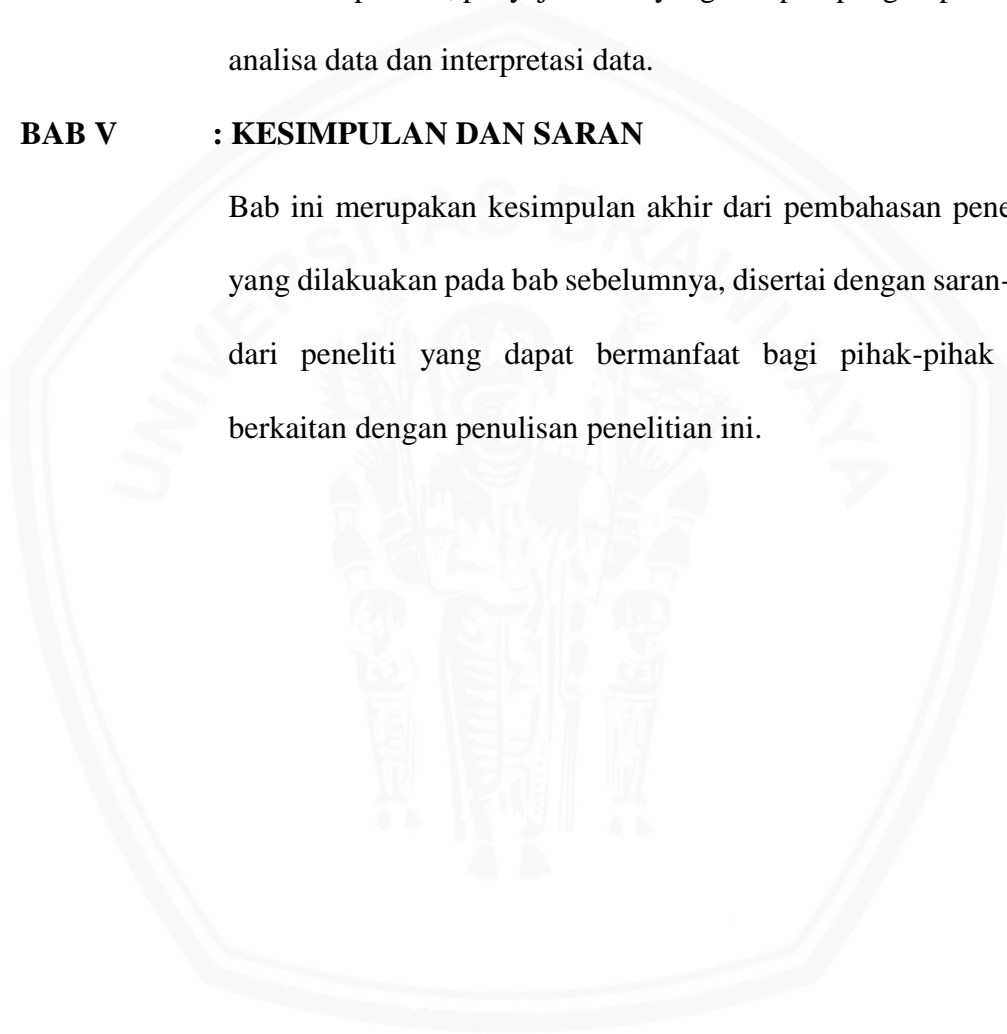
sumber data, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian dan metode analisis.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan gambaran umum tempat penelitian, gambaran umum responden, penyajian data yang meliputi pengumpulan data, analisa data dan interpretasi data.

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini merupakan kesimpulan akhir dari pembahasan penelitian yang dilakukan pada bab sebelumnya, disertai dengan saran-saran dari peneliti yang dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang berkaitan dengan penulisan penelitian ini.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Pembangunan dalam Perspektif Administrasi Publik

1. Pengertian Administrasi Publik

Administrasi Publik menurut Keban dalam (Pasolong, 2012) adalah proses dimana sumber daya dan personel publik diorganisir dan dikoordinasikan untuk memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengelola (*manage*) keputusan-keputusan dalam kebijakan publik. Chandler dan Plano dalam (Pasolong, 2012) menjelaskan bahwa administrasi publik adalah seni dan ilmu (*art and science*) yang digunakan untuk mengatur "*public affairs*" dan melaksanakan tugas yang ditentukan. Administrasi publik sebagai disiplin ilmu juga bertujuan untuk memecahkan masalah publik terutama dalam bidang organisasi, sumber daya manusia dan keuangan.

Pengertian administrasi publik menurut Pasolong (2012) adalah suatu kerjasama yang dilakukan oleh sekelompok orang atau lembaga dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan dalam memenuhi kebutuhan publik secara efisien dan efektif. Administrasi publik sebagai ilmu yang berkembang, memiliki fungsi dalam pelaksanaannya. Menurut Tjokroamidjojo (dalam Tjiptoherijanto dan Manurung, 2010) ada tiga fungsi administrasi publik, diantaranya adalah:

- a. Formulasi atau perumusan kebijakan
Fungsi formulasi kebijakan memiliki empat subfungsi, yaitu analisis kebijakan, perkiraan masa depan untuk menyusun langkah-langkah alternatif, penyusunan program atau strategi dan pengambilan keputusan.
- b. Pengaturan atau pengendalian unsur-unsur administrasi

Unsur-unsur administrasi yang perlu dikelola adalah (struktur) organisasi, keuangan, kepegawaian dan sarana-sarana lain. Tugas administrasi adalah mendapatkan, menggunakan, mengendalikan keempat elemen administrasi tersebut.

c. Penggunaan dinamika administrasi

Dinamika administrasi (*the dynamics of administration*) meliputi kepemimpinan, koordinasi, pengawasan dan komunikasi.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa administrasi publik merupakan sebuah proses kerjasama antara sekelompok orang atau lembaga publik yang berhubungan dengan masyarakat dan kepentingan politik di dalam pemerintahan. Administrasi publik mengatur dan melaksanakan tugas pemerintahan bukan hanya sebagai suatu ilmu tapi juga suatu seni. Besar peran dari administrasi publik diharapkan tidak hanya sebagai sebuah eksistensi melainkan dapat memberikan manfaat yang besar bagi kepentingan publik. Administrasi publik akan selalu berkaitan dengan pembangunan, mengingat salah satu fungsi dari administrasi publik adalah merumuskan kebijakan. Administrasi publik kemudian berkembang lagi menjadi administrasi pembangunan yang lebih berfokus kepada masalah yang dihadapi masyarakat di negara-negara berkembang.

2. Pengertian Administrasi Pembangunan

Administrasi pembangunan berkembang karena adanya kebutuhan di negara-negara berkembang yang sedang mengembangkan lembaga-lembaga dan pranata sosial, politik dan ekonominya, agar pembangunan dapat berhasil. Berdasarkan sudut pandang praktik, administrasi pembangunan merangkum 2 (dua) kegiatan besar dalam satu kesatuan, yaitu administrasi dan pembangunan.

Sebagai suatu bidang, administrasi pembangunan berkembang dari studi administrasi perbandingan (*comparative administration*), yang merupakan upaya untuk menyempurnakan sistem administrasi di negara-negara berkembang agar dapat mendukung pembangunan nasional di negara tersebut. Administrasi pembangunan bersifat dinamis dan inovatif karena menyangkut upaya mengadakan perubahan-perubahan sosial. Berbagai upaya, administrasi pembangunan sangat berkepentingan dan terlibat dalam pengarahannya sumber daya dan pengalokasiannya untuk kegiatan pembangunan.

Administrasi pembangunan adalah salah satu cabang ilmu administrasi yang mendukung pelaksanaan administrasi publik. Pada hakekatnya administrasi pembangunan lebih berfokus pada proses pembangunan suatu negara dalam mencapai tujuan dan cita-cita suatu negara, termasuk bagaimana suatu negara dapat melalui proses pemecahan masalah, menghadapi tantangan-tantangan, memanfaatkan adanya peluang, serta menyingkirkan ancaman. Terdapat beberapa definisi yang disampaikan oleh para ahli mengenai administrasi pembangunan antara lain:

- a. Administrasi Pembangunan adalah seluruh usaha yang dilakukan oleh suatu negara bangsa untuk bertumbuh, berkembang, dan berubah secara sadar dan terencana dalam semua segi kehidupan dan penghidupan negara bangsa yang bersangkutan dalam rangka pencapaian tujuan akhirnya (Siagian, dalam Listyaningsih, 2014).
- b. Administrasi pembangunan adalah ilmu dan seni tentang bagaimana pembangunan suatu sistem administrasi negara dilakukan sehingga

demikian sistem administrasi tersebut mampu menyelenggarakan berbagai fungsi pemerintahan dan pembangunan secara efisien (Mustopadidjaja dalam Sudriamunawar, 2012).

- c. Administrasi pembangunan merupakan sebagian proses pengendalian usaha (administrasi) oleh negara (pemerintah) untuk merealisasikan pertumbuhan yang direncanakan kearah suatu keadaan yang dianggap lebih baik dan kemajuan di dalam berbagai aspek kehidupan bangsa (Tjokroamidjojo, dalam Listyaningsih, 2014)

Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa definisi administrasi pembangunan ialah proses menuju perubahan kearah yang lebih baik yang dilakukan secara bersama-sama antara pemerintah dan masyarakat secara sadar, terencana dan efisien. Ciri pokok pertama dari administrasi pembangunan adalah orientasinya kepada usaha-usaha kearah perubahan-perubahan keadaan yang dianggap lebih baik. Administrasi pembangunan dimaksudkan untuk membantu dan mendorong kearah perubahan-perubahan besar (*basic changes*) diberbagai kegiatan atau bidang kehidupan yang saling terkait dan akan memberikan hasil akhir terdapatnya proses pembangunan.

Administrasi pembangunan tidak hanya bertujuan untuk menciptakan suatu administrasi kepegawaian yang rapi tetapi juga menuntut suatu perubahan pada sistem administrasi kepegawaian serta yang lebih berorientasikan kepada prestasi. Ciri pokok kedua pendekatan administrasi pembangunan adalah bahwa perbaikan dan penyempurnaan administrasi dikaitkan dengan aspek perkembangan dibidang-bidang lain seperti ekonomi, sosial, politik, dan lain

sebagainya. Maka dapat disimpulkan bahwa ciri dari administrasi pembangunan adalah berorientasi kearah perubahan-perubahan besar keadaan yang dianggap lebih baik pada berbagai bidang kehidupan.

3. Pengertian Pembangunan

Bagi negara berkembang, istilah pembangunan sudah tidak asing lagi bagi setiap warga negara. Pembangunan selalu menjadi fokus utama negara dan telah memotivasi untuk meraih keberhasilan dalam aspek kehidupan masyarakat. Menurut Tjokrowinoto dalam Suryono (2004) yang menyimpulkan bahwa definisi pembangunan merupakan citra pembangunan dalam perspektif diakronis (pembangunan menurut tahap pertumbuhan dan periode waktu yang pada dasarnya tidak jelas) yaitu sebagai berikut :

- a. Pembangunan sebagai proses perubahan sosial menuju ketatanan kehidupan masyarakat yang lebih baik.
- b. Pembangunan sebagai upaya manusia sadar, terencana dan melembaga.
- c. Pembangunan sebagai proses sosial yang bebas nilai (*value free*).
- d. Pembangunan memperoleh trancedental, sebagai metadisiplinar, bahkan memperoleh bentuk sebagai ideologi yaitu *phenomenon the ideology of developmentalism*.
- e. Pembangunan sebagai konsep yang sarat nilai mencakup proses pencapaian nilai yang dianut suatu bangsa secara meningkat.
- f. Pembangunan menjadi *culture specific, situation specific, and time specific*.

Menurut Siagian dalam Suryono (2004) disebutkan bahwa pembangunan merupakan usaha atau rangkaian usaha pertumbuhan dan perubahan yang terencana yang dilakukan secara sadar oleh suatu bangsa, negara dan pemerintah menuju modernitas dalam rangka pembinaan bangsa. Siagian mengemukakan beberapa ide pokok dalam pembangunan, yaitu:

- a. Pembangunan merupakan suatu proses.
- b. Pembangunan merupakan suatu usaha yang secara sadar dilaksanakan.
- c. Pembangunan dilakukan berencana dan perencanaannya berorientasi pada pertumbuhan dan perubahan.
- d. Pembangunan mengarah pada modernitas.
- e. Modernitas yang dicapai melalui pembangunan yang bersifat multi dimensional.
- f. Proses dan kegiatan pembangunan ditujukan kepada usaha membina bangsa dalam rangka pencapaian tujuan bangsa dan negara yang telah ditentukan.

Dengan demikian, definisi-definisi tersebut sebenarnya menjelaskan bahwa pembangunan adalah suatu proses untuk melakukan perubahan ke arah yang lebih baik yang dilakukan secara sadar dan terencana dengan tujuan untuk menciptakan kehidupan masyarakat yang lebih baik. Pembangunan suatu bangsa dapat dikatakan berhasil apabila kualitas sumber daya manusia juga meningkat. Harapannya, pembangunan dapat membuat suatu negara bisa meningkatkan kemakmuran dan kesejahteraan masyarakatnya.

4. Pendekatan Pembangunan

Makna dari pembangunan harus dilihat secara dinamis, bukan hanya dilihat sebagai konsep statis. Pembangunan nasional dapat digolongkan sesuai perkembangan sosial, perkembangan budaya, perkembangan politik dan perkembangan ekonomi. Apabila pembangunan suatu bangsa memisahkan salah satu dari perkembangan tersebut maka prosesnya tidak akan berjalan secara lancar. Diperlukan langkah-langkah konkrit yang dapat menuntun bangsa kepada pembangunan nasional efektif melalui beberapa pendekatan yang dikemukakan oleh Tjokroamidjojo dan Mustopadidjaja (1984) yaitu:

a. Pendekatan Pembangunan Bangsa

Pendekatan pembangunan bangsa tidak hanya menekankan pembangunan fisik saja, melainkan juga mental dan kultur masyarakatnya. Pendekatan ini telah memberikan wacana baru terhadap studi pembangunan di samping pembangunan disamping pendekatan-pendekatan pembangunan ekonomi.

1) Pembangunan Politik: Disebut juga dengan pembinaan bangsa.

Artinya, usaha sistematis dan terpadu dalam pembangunan masyarakat politik atau pembinaan lembaga-lembaga dan pembinaan kewarganegaraan. Esensi pembinaan bangsa menurut Esman adalah proses integrasi suku, agama, kelompok sosial dan daerah menjadi satu masyarakat politik nasional.

2) Pembangunan Sosial Budaya: Bidang pendidikan merupakan suatu titik strategis bagi penyelenggaraan pembangunan sosial budaya, juga alat bagi mempertahankan keutuhan, kelangsungan, dan kemajuan kebudayaan serta peradaban. Melalui pendidikan, suatu sistem sosial dapat berubah untuk maju karena pendidikan merupakan dasar masyarakat supaya berpikir inovatif dan solutif.

b. Pendekatan Pembangunan Ekonomi

1) Aliran Klasik

Adam Smith mengemukakan bahwa individualism dan laissez faire adalah semboyannya. Sistem individualism ekonomi menyerahkan aturan dan penguasaan ekonomi kepada masyarakat sedangkan pemerintah tidak perlu campur tangan.

2) Aliran Keynesian

Aliran ini menganalisa dalam jangka pendek, kurangnya penanaman modal dari pengusaha, dan harus ada keterlibatan pemerintah dalam setiap kegiatan perekonomian negara. Aliran ini kemudian berkembang menjadi teori Harrod-Domar yang mengawinkan fungsi pembentukan modal dari aliran klasik dengan Keynes. Harrod-Domar mengemukakan bahwa tingkat pengeluaran akan menentukan laju pertumbuhan ekonomi.

3) Aliran Neo-Klasik

Aliran ini berkebalikan dengan aliran Keynesian, dimana tingkat pengeluaran tidak akan menentukan laju pertumbuhan. Laju penawaran faktor-faktor produksi dan tingkat kemajuan teknologi. Artinya, kemungkinan teori pertumbuhan ekonomi Neo-Klasik memakai kepraktisan dalam penelitian empiris dan menguji peranan sebenarnya dari berbagai faktor dalam menciptakan pertumbuhan ekonomi.

c. Pendekatan-Pendekatan Lain

Menurut Rostow dalam Kartasmita (1997) transformasi dari negara terbelakang menjadi negara maju dapat terjadi setelah melalui urutan tahapan pembangunan. Lima tahapan yang harus dilalui oleh suatu negara dalam proses pembangunannya adalah:

- 1) Masyarakat tradisional (*traditional society*)
- 2) Masa menjelang pertumbuhan (*pre-condition of growth*)
- 3) Tinggal landas (*take off*)
- 4) Pengendalian kelahiran (*the darive of maturity*)
- 5) Era masyarakat konsumtif (*the age of high mass-consumption*)

Dalam pandangan Chenery-Syrquin (1975) yang merupakan perkembangan pemikiran dari Collin Clark Kuznets, perkembangan perekonomian akan mengalami transformasi (konsumsi, produksi, dan lapangan kerja) dari perekonomian yang didominasi oleh sektor pertanian menjadi didominasi oleh sektor industri dan jasa (Kartasmita, 1997). Rostow dan Chenery-Syrquin dianggap paling berperan dalam teori ini. Pendekatan yang dapat dikemukakan disini adalah dalam hubungannya dengan masalah pembangunan secara singkat dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Pendekatan Pembangunan Sosial

Pendekatan pembangunan sosial ini bertujuan untuk menyelenggarakan pembangunan yang lebih berkeadilan. Metode umum yang digunakan dalam menilai pengaruh pembangunan terhadap kesejahteraan masyarakat adalah dengan mempelajari distribusi pendapatan dan tingkat kemiskinan (*poverty*) di suatu negara. Analisis mengenai tingkat kemiskinan didasarkan pada konsep kemiskinan absolut (*absolute poverty*) atau lebih dikenal dengan istilah di bawah garis kemiskinan. Ukuran yang digunakan adalah pendapatan per kapita per tahun.

2) Pendekatan Pemerataan dengan Pertumbuhan (*Redistribution With Growth* atau RWG)

Pendekatan ini dikembangkan berdasarkan studi yang dikembangkan oleh bank dunia pada tahun 1974. Ide dasarnya adalah pemerintah harus mempengaruhi pola pembangunan sedemikian rupa, sehingga produsen

yang berpendapatan rendah (yang dibentuk negara, berlokasi di pedesaan, dan produsen kecil di perkotaan) akan mendapatkan kesempatan untuk meningkatkan pendapatan dan secara simultan menerima sumber ekonomi yang diperlukan.

3) Pendekatan Kebutuhan Dasar Manusia (*Basic Human Needs* atau BHN)

Pendekatan BHN ini secara spesifik menekankan pemenuhan kebutuhan dasar manusia melalui proses pembangunan. Walaupun RWG dan BHN memiliki tujuan yang sama, yaitu, mencapai pembangunan yang berkeadilan dengan fokus pada masalah masyarakat kecil, dalam menentukan langkah kebijaksanaan terdapat perbedaan. RWG menekankan peningkatan produktivitas dan daya beli masyarakat kecil, sedangkan BHN menekankan penyediaan *public services* disertai jaminan bagi masyarakat miskin untuk memperoleh pelayanan tersebut.

Bintoro dan Mustopadidjaja mengemukakan bahwa di dalam konteks pembangunan negara-negara berkembang, pemenuhan kebutuhan dasar tidak mungkin dapat dicapai tanpa mengusahakan kecepatan dalam pertumbuhan ekonomi, perubahan pola pertumbuhan dan kesempatan untuk memanfaatkan sumber-sumber produktif bagi golongan berpenghasilan rendah (Tjokroamidjojo dan Mustopadidjaja, 1984). Pembangunan dalam perkembangannya di dalam masyarakat telah mengalami proses pemikiran, diskusi dan pengkajian yang amat panjang. Terjadinya perkembangan dan pergeseran dari paradigma pembangunan, membuat munculnya paradigma

pembangunan berkelanjutan. Pembangunan berkelanjutan berkembang bukan hanya memperhatikan tujuan sosial ekonomi saja, namun juga aspek lingkungan.

5. Pembangunan Berkelanjutan

a. Definisi Pembangunan Berkelanjutan

Pembangunan berkelanjutan adalah proses pembangunan melalui sektor ekonomi dan sosial, akan tetapi juga memperhatikan aspek lingkungan. Mengingat pembangunan tidak hanya pada sektor ekonomi dan sosial saja, selain itu pembangunan juga membutuhkan aspek lingkungan yang terjaga. Aspek sosial, ekonomi dan lingkungan yang seimbang ialah kunci dari suatu pembangunan yang berkelanjutan. Konsep pembangunan berkelanjutan menurut Sugandhy (2009) adalah:

Konsep pembangunan berkelanjutan memberikan implikasi adanya batas yang ditentukan oleh tingkat masyarakat dan organisasi sosial mengenai sumber daya alam, serta kemampuan biosfer dalam menyerap berbagai pengaruh aktivitas manusia. Proses pembangunan berlangsung secara berlanjut dan didukung sumber alam yang ada dengan kualitas lingkungan dan manusia yang semakin berkembang dalam batas daya dukung lingkungannya. Pembangunan akan memungkinkan generasi sekarang untuk meningkatkan kesejahterannya tanpa mengurangi kemungkinan bagi generasi masa depan dengan meningkatkan kesejahteraannya.

Menurut Sumarwoto dalam Sugandhy (2009) pengertian pembangunan berkelanjutan adalah perubahan positif sosial ekonomi yang tidak mengabaikan sistem ekologi dan sosial dimana masyarakat bergantung padanya. Keberhasilan penerapannya memerlukan kebijakan, perencanaan dan proses pembelajaran sosial yang terpadu, dukungan politiknya tergantung

pada dukungan masyarakat melalui pemerintahannya, kelembagaan sosialnya dan kegiatan dunia usahanya.

Heygley dalam Sugandhy (2009) memaparkan secara implisit mengenai definisi diatas tersebut mengandung pengertian strategi imperatif bagi pembangunan berkelanjutan yaitu :

- 1) Berorientasi untuk pertumbuhan yang mendukung secara nyata tujuan ekologi, sosial, dan ekonomi.
- 2) Memperhatikan batas-batas ekologis dalam konsumsi materi dan memperkuat pembangunan kualitatif pada tingkat masyarakat dan individu dengan distribusi yang adil.
- 3) Perlunya campur tangan pemerintah, dukungan, dan kerja sama dunia usaha dalam upaya konservasi dan pemanfaatan yang berbasis sumber daya.
- 4) Perlunya keterpaduan kebijakan dan koordinasi pada semua tingkat dan antara yuridiksi politik terkait dalam pengembangan energi bagi pertumbuhan kebutuhan hidup.
- 5) Bergantung pada pendidikan, perencanaan, dan proses politik yang terinformasikan, terbuka, dan adil dalam pengembangan teknologi dan manajemen
- 6) Mengintegrasikan biaya sosial dan biaya lingkungan dari dampak pembangunan ke dalam perhitungan ekonomi.

Pembangunan berkelanjutan dalam Hadi (2005) yang dikemukakan oleh Komisi Dunia untuk Lingkungan dan Pembangunan atau WCED (*World Commission on Environment and Development*) didefinisikan sebagai pembangunan yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan generasi sekarang tanpa mengorbankan kemampuan generasi yang akan datang untuk memenuhi kebutuhan sendiri. Konsep utama dari definisi ini yang pertama adalah konsep tentang kebutuhan (*needs*) sangat esensial untuk penduduk miskin yang perlu diprioritaskan. Sedangkan yang kedua adalah konsep tentang keterbatasan (*limitation*) dari kemampuan lingkungan untuk

memenuhi kebutuhan generasi sekarang dan yang akan datang. Perlunya pengaturan agar lingkungan tetap mampu mendukung kegiatan pembangunan dalam rangka memenuhi kebutuhan manusia.

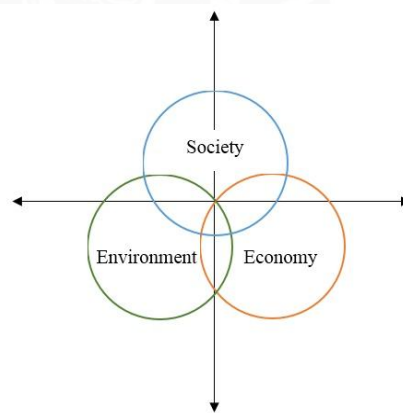
WCED telah memberikan definisi dari pembangunan berkelanjutan, sedangkan menurut Jacob dkk dalam Hadi (2005) untuk mencapai pembangunan berkelanjutan yang harus dipenuhi meliputi :

- 1) Pemenuhan kebutuhan manusia (*fulfillment of human needs*) atau pemenuhan kebutuhan dasar :
 - a) Kebutuhan materi
 - b) Kebutuhan non-materi
- 2) Memelihara integritas ekologi (*maintenance of ecological integrity*) atau pemeliharaan lingkungan :
 - a) Konservasi
 - b) Mengurangi konsumsi
- 3) Keadilan sosial (*social equity*)
 - a) Keadilan masa depan
 - b) Keadilan masa kini
- 4) Kesempatan menentukan nasib sendiri (*self determination*)
 - a) Masyarakat mandiri
 - b) Partisipatori demokrasi

Berdasarkan beberapa konsep mengenai pembangunan berkelanjutan diatas dapat disimpulkan bahwa pembangunan berkelanjutan merupakan pembangunan yang tetap menekankan aspek lingkungan dalam segala kegiatan. Meliputi segala kegiatan yang berhubungan dengan aspek ekonomi, sosial politik dan lain sebagainya. Hal ini kemudian berkembang lebih jauh menjadi pembangunan yang tidak mengeksploitasi alam untuk kepentingan pembangunan masa sekarang, demi tetap terlaksananya pembangunan di masa yang akan datang.

b. Aspek-aspek Pembangunan Berkelanjutan

Beberapa aspek yang ada di dalam pembangunan berkelanjutan adalah aspek ekonomi, sosial dan lingkungan. Sugandhy dan Hakim (2009), ada 3 (tiga) pilar pembangunan berkelanjutan yang menekankan perlunya koordinasi dan integrasi sumber daya alam, sumber daya manusia, dan sumber daya buatan dalam setiap pembangunan nasional. Melalui pendekatan kependudukan, pembangunan, dan lingkungan sampai dengan integrasi aspek sosial, ekonomi, dan lingkungan yang menjadi pertimbangan sekarang adalah bagaimana pelaksanaan untuk mengintegrasikan ketiga pilar tersebut. Hubungan antara tiga pilar pembangunan berkelanjutan yang dimaksud dapat dilihat pada gambar berikut ini.



Gambar 1. *Three Dimensional Model*

Sumber : Van Stroker at al dalam Sugandy dan Hakim (2009)

1) Ekonomi

Ekonomi menjadi aspek penting dalam pembangunan berkelanjutan, mengingat ekonomi adalah salah satu tujuan dalam semua proses pembangunan. Pertumbuhan ekonomi dalam perspektif pembangunan

berkelanjutan dimaksudkan untuk menstabilkan antara kenaikan tingkat perekonomian dengan kelestarian lingkungan. Selanjutnya Asdak (2012) mengemukakan bahwa :

Secara umum dikatakan sebagai keberlanjutan ekonomi (*economic sustainability*) adalah dalam pengertian “mempertahankan” capital atau menjaga agar kapital (sumber daya alam) tidak mengalami kemerosotan ketika kapital tersebut yang selama ini dikenal, yaitu sumber daya sosial, para pakar ekonomi lebih memberikan perhatian pada sumber daya alam, misalnya sumber daya hutan, air, dan udara karena keberadaan sumber daya ini relatif memadai.

Pengelolaan sumber daya yang ada dimaksudkan untuk meningkatkan perekonomian harus ditunjang dengan pelestarian alam. Tingkat ekonomi yang tinggi harus diiringi dengan pengelolaan lingkungan yang terus terjaga. Sebab pendayagunaan sumber daya untuk perekonomian bisa stabil dengan adanya lingkungan yang terjaga.

2) Sosial

Aspek sosial merupakan bagian dari aspek pemabangunan berkelanjutan yang sama-sama pentingnya dengan aspek sebelumnya. Menurut Hadi (2005) makna pembangunan dari perspektif sosial adalah :

Peningkatan taraf hidup yang bersifat kualitatif dan perubahan struktur masyarakat yang ada ditandai dengan tidak adanya eksploitasi, deskriminasi, dan peningkatan partisipasi serta pembagian yang adil dari pertumbuhan ekonomi. Singkatnya, pembangunan yang berhasil adalah yang memenuhi tiga kriteria yakni pertumbuhan, pemerataan dan berlangsung dengan lestari diukur dari dua aspek yakni tidak adanya kerusakan sosial dan kerusakan alam.

Adanya aspek sosial bertujuan untuk meningkatkan partisipasi masyarakat dengan tidak adanya diskriminasi yang dimaksudkan untuk pertumbuhan dan

pemerataan ekonomi secara lestari. Pembangunan sosial dimaksudkan untuk meningkatkan suatu kelembagaan yang ada dalam masyarakat. Lembaga-lembaga tersebut dibuat untuk mengelola sumber daya secara berkelanjutan. Asdak (2012) menjelaskan bahwa kombinasi dari kondisi sosial, identitas budaya, pengembangan kelembagaan, kepercayaan, hukum disiplin, dan moralitas akan menentukan dan menjadi bagian yang penting dari modal sosial.

3) Lingkungan

Adanya aktivitas pembangunan yang dilakukan manusia yang hanya memfokuskan pada aspek ekonomi saja, maka membuat aspek lingkungan akan terabaikan. Nantinya berakibat pada lingkungan hidup yang akan tercemar dan rusak karena pengelolaan sumber daya alam yang tidak menjaga lingkungan. Asdak (2012) menjelaskan bahwa manusia harus mampu menjalankan kehidupannya sesuai dengan keterbatasan lingkungan fisik yang ada di sekitarnya termasuk kemampuan alam dalam proses pendayagunaan sumber daya alam yang tidak berkelanjutan maka akan menghasilkan limbah dari aktivitas manusia tersebut yang dapat merusak lingkungan.

Aspek lingkungan memiliki beberapa jenis sumber daya alam. Jenis sumber daya alam yang dapat diperbarui dan ada yang tidak dapat diperbarui.

Asdak (2012) mengemukakan bahwa :

Untuk sumber daya alam yang tidak diperbarui, sebagian keuntungan yang diperoleh dari pemanfaatan sumber daya alam tersebut seharusnya disisihkan untuk membiayai upaya terciptanya (inovasi) teknologi yang dapat memanfaatkan sumber daya alam yang dapat diperbarui dan/ atau untuk menciptakan bentuk kegiatan

(ekonomis) pasca pemanfaatan sumber daya yang tidak dapat diperbarui.

Dengan demikian, perlunya menciptakan inovasi-inovasi dalam mengelola sumber daya dengan baik. Aktivitas sosial dan ekonomi yang didukung kemampuan lingkungan yang berkelanjutan mengiringi laju pembangunan. Meskipun pembangunan berkelanjutan yang diupayakan menjadi acuan dalam setiap kebijakan pembangunan yang dirumuskan oleh pemerintah, akan tetapi haluan pembangunan berkelanjutan di Indonesia belum banyak dilaksanakan.

B. Kebijakan Pembangunan yang Berkelanjutan

1. Kebijakan Publik

a. Definisi Kebijakan Publik

Kebijakan publik merupakan hasil interaksi intensif antara para aktor pembuat kebijakan berdasar pada fenomena yang harus dicarikan solusinya. Kebijakan publik terkadang menyertakan partisipasi masyarakat guna menghasilkan keputusan yang tepat dan terbaik. Tidak jarang kebijakan publik merupakan hasil karya yang tertutup. Agustino (2016) memberikan penjelasan bahwa ada banyak cara yang bisa dilakukan oleh para aktor pembuat kebijakan untuk menghasilkan keputusan-keputusan yang bersifat sempit untuk mempresentasikan kepentingan golongan, agama atau kepentingan politik tertentu. Hal tersebut mengakibatkan kebijakan menjadi tidak bersifat publik lagi, meskipun terkadang harus dilaksanakan secara luas.

Istilah kebijakan seringkali penggunaannya di salah artikan dengan istilah-istilah lain seperti tujuan, program, peraturan atau undang-undang, ketentuan-ketentuan, usulan-usulan, dan rancangan-rancangan besar. Bagi pembuat kebijakan istilah tidak akan menimbulkan masalah apapun karena mereka menggunakan referensi yang sama. Terkadang untuk orang awam ataupun yang berada di luar struktur pengambil kebijakan istilah-istilah tersebut pasti membingungkan. Untuk memudahkannya, harus diingat bahwa kebijakan atau *policy* itu bisa dipergunakan diluar konteks politik.

Menurut Nugroho (2009) kebijakan publik adalah keputusan otoritas negara yang bertujuan mengatur kehidupan bersama. Selain itu, Thomas R. Dye dalam Winarno (2007) menyatakan bahwa kebijakan publik adalah apapun yang dipilih oleh pemerintah dalam kegiatan yang harus dilakukan dan tidak dilakukan. Sedangkan Wahab (2012) mendefinisikan kebijakan publik sebagai alternatif dan solusi dari setiap permasalahan publik yang muncul dalam masyarakat dengan menggunakan alternatif yang harus berorientasi pada kepentingan masyarakat. Berdasarkan dari beberapa definisi di atas tentang kebijakan publik dapat disimpulkan bahwa kebijakan publik adalah kebijakan yang dirancang dan dibuat oleh administrator publik, kebijakan tersebut mengatur kehidupan publik dan berisikan mengenai sebuah aturan yang memiliki tujuan dalam memecahkan masalah.

b. Bentuk Kebijakan Publik

Kebijakan publik memiliki bentuk yang berbeda-beda. Bentuk kebijakan menurut Tangkilisan (2003) terbagi menjadi 3 (tiga) kelompok yaitu:

kebijakan publik makro, kebijakan publik meso dan kebijakan publik mikro. Kebijakan Publik Makro adalah kebijakan publik yang bersifat makro atau umum atau dapat dikatakan sebagai kebijakan yang mendasar, contohnya Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Undang-Undang atau Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-undang, Peraturan Pemerintah, Peraturan Presiden, Peraturan Daerah. Dalam implementasinya kebijakan publik makro dapat langsung diimplementasikan.

Sedangkan kebijakan Publik Meso yaitu kebijakan publik yang bersifat meso atau yang menengah atau yang lebih dikenal dengan penjelasan pelaksanaan, contohnya Peraturan Menteri, Peraturan Gubernur, Peraturan Bupati, Peraturan Wali kota, Keputusan Bersama atau SKB antar- Menteri, Gubernur dan Bupati atau Walikota. Terakhir yaitu Kebijakan Publik Mikro yang berarti kebijakan publik yang mengatur pelaksanaan atau implementasi dari suatu kebijakan, bentuk kebijakan ini misalnya peraturan yang dikeluarkan oleh aparat-aparat publik tertentu yang berada dibawah Meteri, Gubernur, Bupati dan Wali kota. Sesuai dengan Undang-Undang No. 10 Tahun 2004 tentang peraturan perundang-undangan pasal 7 mengatur jenis dan hierarki peraturan perundang-undangan sebagai berikut:

- 1) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945
- 2) Undang-Undang Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang
- 3) Peraturan Pemerintah
- 4) Peraturan Daerah

Bentuk pertama dari kebijakan publik adalah peraturan perundangan yang terkodifikasi secara formal dan legal. Setiap peraturan dari tingkat pusat sampai tingkat desa adalah kebijakan publik. Tapi karena dalam hal ini kita tidak membangun pemahaman maka bentuk kedua dari kebijakan publik adalah pernyataan pejabat publik. Pernyataan yang paling dianggap sebagai kebijakan publik adalah pernyataan yang disampaikan dalam forum resmi dan dikutip oleh media massa dan disebarluaskan kepada masyarakat luas. Bentuk ketiga adalah bentuk gerik-mimik-gaya pejabat publik. Kebijakan jenis ini merupakan kebijakan yang paling jarang diangkat sebagai isu kebijakan. Padahal di negara berkembang khususnya Indonesia, gerik-mimik-gaya yang dilakukan oleh pejabat atau birokrat dengan struktur tertinggi kebanyakan ditirukan oleh seluruh bawahannya (Nugroho, 2009).

Berdasarkan bentuk-bentuk yang dijelaskan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kebijakan publik yang paling banyak digunakan adalah kebijakan dalam bentuk perundang-undangan yang bersifat legal dan harus dilakukan, disebarluaskan kepada masyarakat agar konten yang terdapat dalam kebijakan tersebut dapat dipahami serta diimplementasikan.

c. Tujuan dan Fungsi Kebijakan Publik

Pemerintah merumuskan sebuah kebijakan karena didasarkan pada tujuan tertentu. Seperti halnya yang diungkapkan oleh Nugroho (2011) bahwa kebijakan publik adalah keputusan otoritas negara yang bertujuan mengatur kehidupan bersama. Adapun tujuan kebijakan publik tersebut antara lain:

- 1) Distributif versus absortif
 - a) Distributif adalah tujuan kebijakan baik secara langsung maupun tidak langsung mengalokasikan sumber daya negara kepada masyarakat, termasuk alokatif, realokatif, dan redistribusi.
 - b) Absortif adalah tujuan kebijakan untuk menyerap sumber daya kepada negara.
- 2) Regulatif versus deregulatif
 - a) Regulatif adalah kebijakan yang sifatnya mengatur dan membatasi.
 - b) Deregulatif adalah kebijakan yang sifatnya membebaskan.
- 3) Dinamisasi versus stabilisasi
 - a) Dinamisasi adalah kebijakan yang bertujuan menggerakkan sumber daya nasional untuk mencapai kemajuan tertentu.
 - b) Stabilisasi adalah kebijakan yang bertujuan membatasi atau mengatur dinamika yang terlalu cepat sehingga tidak merusak sistem, baik sistem politik, sistem keamanan, sistem ekonomi maupun sistem sosial yang ada.
- 4) Memperkuat negara bersus memperkuat masyarakat atau pasar
 - a) Kebijakan yang memperkuat negara artinya kebijakan tersebut mendorong peran negara lebih besar.
 - b) Kebijakan yang memperkuat pasar artinya kebijakan tersebut mendorong peran publik atau mekanisme pasar lebih besar daripada negara.

Pada kenyataannya kebijakan publik mengandung lebih dari satu tujuan dengan tempat yang disesuaikan. Sehingga, berdasarkan dari beberapa tujuan maka kebijakan itu adil dan seimbang dalam mendorong kemajuan kehidupan bersama meskipun pemahaman itu penting tapi hal yang paling penting bagi pemerintah adalah perumusan, implementasi, dan evaluasi kebijakan yang dapat dijelaskan di analisis secara komprehensif.

2. Implementasi Kebijakan

Jones dalam Nawawi (2009) mengemukakan bahwa implementasi adalah kemampuan untuk membentuk hubungan-hubungan lebih lanjut dalam rangkaian sebab akibat yang menghubungkan tindakan dengan tujuan. Kebijakan publik yang telah diformulasikan atau dirumuskan pasti bermaksud

untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Kebijakan tidak akan sukses apabila tidak ada kaitannya dengan tujuan yang telah ditetapkan. Sebuah implementasi akan sangat diperlukan adanya setelah perumusan dan penetapan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa implementasi adalah pelaksanaan suatu aturan yang dapat dipertanggungjawabkan oleh pelaku pelaksanaan sehingga pelaksanaan tersebut dapat berjalan sesuai dengan tujuan dari aturan tersebut.

Selain itu, menurut Howlet dan Ramesh dalam Agustino (2016), yaitu *“The process whereby programs or policies are carried out; denoted translation of plans into practice”*, dari definisi ini dijelaskan bahwa kebijakan dilakukan dalam bentuk tindakan. Sedangkan Van Metter dan Van Horn dalam Agustino (2016) mendefinisikan implementasi kebijakan sebagai tindakan-tindakan yang dilakukan baik individu atau pejabat-pejabat atau kelompok-kelompok pemerintah atau swasta yang diarahkan pada tercapainya tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijaksanaan. Implementasi kebijakan secara sederhana juga dapat diartikan sebagai proses menerjemahkan peraturan ke dalam bentuk tindakan. Implementasi merupakan bentuk suatu kaitan yang memudahkan tujuan-tujuan kebijakan bisa direalisasikan sebagai dampak dari suatu kegiatan pemerintah. Tugas implementasi mencakup terbentuknya *“a policy delivery system,”* dimana sarana-sarana tertentu dirancang dan dijalankan dengan harapan sampai pada tujuan-tujuan yang diinginkan (Grindle, dalam Winarno, 2014).

Kebijakan berkaitan dengan tiga hal, yakni tujuan dan sasaran, adanya kreatifitas dan adanya hasil. Sementara itu, keberhasilan suatu kebijakan dapat

diukur dan dilihat dari proses dan pencapaian tujuan hasil akhir (*output*) yaitu tercapai atau tidaknya tujuan-tujuan yang ingin diraih (Agustino, 2016). Dari beberapa definisi implementasi kebijakan diatas dapat disimpulkan bahwa implementasi kebijakan publik ialah suatu proses pelaksanaan kebijakan dengan beberapa kegiatan yang mendukung kebijakan-kebijakan yang ada sesuai dengan tujuan kebijakan-kebijakan itu sendiri dan secara umum untuk kepentingan masyarakat.

a. Model Implementasi Kebijakan Publik

Implementasi kebijakan publik menjadi salah satu analisis implementasi kebijakan berkisar pada masalah-masalah pencapaian tujuan formal dari kebijakan yang telah ditentukan. Ada cara untuk menganalisis suatu kebijakan dalam model implementasinya, yaitu Implementasi kebijakan model George C. Edward III. Model kebijakan ini adalah model kebijakan yang berprespektif “*top down*”:

1) Komunikasi

Keberhasilan implementasi kebijakan mensyaratkan agar implementator mengetahui apa yang harus dilakukan, dimana yang menjadi tujuan dan sasaran kebijakan harus ditransmisikan kepada kelompok sasaran (*target group*), sehingga akan mengurangi distorsi implementasi. Apabila tujuan dan sasaran dari suatu kebijakan itu tidak jelas dan tidak diketahui oleh kelompok sasaran, hal ini akan mengakibatkan resistensi dari kelompok sasaran. Implementasi yang

efektif terjadi apabila para pembuat keputusan sudah mengetahui apa yang akan mereka kerjakan.

Pengetahuan atas apa yang akan mereka kerjakan dapat berjalan bila komunikasi berjalan dengan baik sehingga setiap keputusan kebijakan dan peraturan implementasi harus ditransmisikan kepada bagian personalia yang tepat. Selain itu, kebijakan yang dikomunikasikan pun harus tepat, akurat dan konsisten. Komunikasi diperlukan agar para pembuat keputusan dan para implementator akan semakin konsisten dalam melaksanakan setiap kebijakan yang akan diterapkan dalam masyarakat. Terdapat tiga indikator yang dapat digunakan dalam mengukur keberhasilan variabel komunikasi yaitu:

- a) Transmisi yaitu penyaluran komunikasi yang baik atau dapat menghasilkan suatu implementasi yang baik pula. Seringkali yang terjadi dalam penyaluran komunikasi adalah adanya salah pengertian, hal ini disebabkan karena komunikasi telah melalui beberapa tingkatan birokrasi sehingga apa yang diharapkan terdistorsi ditengah jalan.
- b) Kejelasan yaitu komunikasi yang diterima oleh para pelaksana kebijakan haruslah jelas dan tidak membingungkan (tidak ambigu). Ketidakjelasan pesan kebijakan tidak selalu menghalangi implementasi pada tataran tertentu namun para pelaksana membutuhkan kejelasan informasi dalam melaksanakan kebijakan

agar tujuan yang hendak dicapai dapat diraih sesuai konten kebijakan.

- c) Konsistensi yaitu perintah yang diberikan dalam pelaksanaan suatu komunikasi haruslah konsisten (untuk diterapkan dan dijalankan). Hal ini karena jika perintah yang diberikan sering berubah-ubah, maka dapat menimbulkan kebingungan bagi pelaksana di lapangan.

2) Sumber Daya

Sumber daya menjadi salah satu hal yang mempengaruhi keberhasilan kebijakan. Adapun indikator sumber daya terdiri dari beberapa elemen yaitu:

- a) Staf, sumber daya utama dalam implementasi kebijakan adalah staf atau sumber daya manusia (SDM). Kegagalan yang sering terjadi dalam implementasi kebijakan salah satunya disebabkan oleh karena staf yang tidak mencukupi, memadai, ataupun tidak kompeten dibidangnya. Penambahan jumlah staf atau implementator saja tidak mencukupi, akan tetapi diperlukan juga staf yang memiliki keahlian serta kemampuan yang diperlukan dalam mengimplementasikan kebijakan atau dalam melaksanakan tugas yang sesuai dengan tujuan dari kebijakan tersebut.
- b) Informasi, dalam implementasi kebijakan informasi mempunyai dua bentuk yaitu yang pertama, informasi yang berhubungan dengan cara melaksanakan kebijakan. Implementator harus mengetahui apa yang harus mereka lakukan saat diberi tugas. Kedua, informasi

mengenai data kepatuhan dari para pelaksana terhadap peraturan dan regulasi pemerintah yang telah ditetapkan. Implementator harus mengetahui apakah orang lain yang terlibat di dalam pelaksanaan kebijakan tersebut patuh terhadap hukum.

- c) Wewenang, pada umumnya kewenangan harus bersifat formal agar perintah dapat dilaksanakan. Kewenangan merupakan otoritas atau legitimasi bagi para pelaksana dalam melakukan kebijakan yang ditetapkan secara politik. Ketika wewenang itu tidak ada, maka kekuatan para implementator di mata publik tidak terlegitimasi, sehingga dapat menggagalkan proses implementasi kebijakan. Tetapi dalam konteks yang lain, ketika wewenang formal itu ada, maka sering terjadi kesalahan dalam melihat efektivitas kewenangan. Disatu pihak, efektivitas kewenangan diperlukan dalam pelaksanaan implementasi kebijakan, tetapi disisi lain, efektivitas akan menyusut jika wewenang dipergunakan tidak semestinya oleh para pelaksana demi kepentingan sendiri.
- d) Fasilitas, fasilitas fisik juga merupakan faktor penting dalam implementasi kebijakan. Menunjang atau mendukung keberlangsungan implementator dalam pelaksanaan kebijakan, sehingga bukan hanya kemampuan dan SDM, akan tetapi juga dibutuhkan adanya fasilitas pendukung (sarana dan prasarana).

3) Disposisi

Disposisi atau sikap dari pelaksana kebijakan adalah faktor terpenting dalam pendekatan mengenai pelaksanaan suatu kebijakan publik. Jika pelaksanaan suatu kebijakan efektif, maka para pelaksana kebijakan tidak hanya harus mengetahui apa yang akan dilakukan tetapi juga harus memiliki kemampuan untuk melaksanakannya, sehingga dalam praktiknya tidak terjadi kesalahan. Adapun variabel yang mendukung disposisi ini efektif, yaitu:

- a) Efek disposisi, disposisi atau sikap para pelaksana menimbulkan hambatan-hambatan yang nyata implementasi kebijakan jika personil yang ada tidak melaksanakan kebijakan-kebijakan yang diinginkan oleh pejabat-pejabat tinggi. Pemilihan dan pengangkatan personil pelaksana kebijakan haruslah orang-orang yang memiliki dedikasi pada kebijakan yang telah ditetapkan yang lebih dikhususkan pada kepentingan publik.
- b) Melakukan pengaturan birokrasi (*staffing the bureaucracy*). Hal ini dimaksudkan bahwa implementasi kebijakan harus dilihat dalam hal pengaturan birokrasi, ini merujuk pada penunjukan dan pengangkatan staf dalam birokrasi yang sesuai dengan kemampuan, kapabilitas, dan kompetensinya.
- c) Insentif, salah satu teknik yang disarankan untuk mengatasi masalah kecenderungan para pelaksana adalah dengan manipulasi insentif. Pada umumnya orang bertindak menurut kepentingannya mereka

sendiri, maka memanipulasi insentif oleh para pembuat kebijakan mempengaruhi tindakan para pelaksana kebijakan. Dengan cara menambah keuntungan atau biaya tertentu akan menjadi faktor pendorong yang membuat para pelaksana kebijakan melaksanakan perintah dengan baik. Hal ini dilakukan sebagai upaya memenuhi kepentingan pribadi atau organisasi.

4) Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi merupakan susunan komponen (unit-unit) kerja dalam organisasi yang menunjukkan adanya pembagian kerja serta adanya kejelasan bagaimana fungsi-fungsi atau kegiatan yang berbeda-beda diintegrasikan atau dikoordinasikan. Struktur organisasi juga menunjukkan spesialisasi pekerjaan, saluran perintah dan penyampaian laporan organisasi yang terlalu panjang akan cenderung melemahkan pengawasan dan menimbulkan *red-tape*, yakni prosedur birokrasi yang rumit dan kompleks, yang menjadikan aktivitas organisasi tidak fleksibel. Adapun karakteristik yang dapat mendukung kinerja struktur birokrasi atau organisasi ke arah yang lebih baik yaitu:

- a) Membuat *standart operating procedures* (SOPs) yang lebih fleksibel, SOPs adalah suatu prosedur atau aktivitas terencana rutin yang memungkinkan para pegawai atau pelaksana kebijakan seperti aparatur, administrator, atau birokrat untuk melaksanakan kegiatan-kegiatannya pada setiap harinya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan atau standar minimum yang dibutuhkan warga.

- b) Melaksanakan fragmentasi, tujuannya untuk menyebar tanggung jawab berbagai aktivitas, kegiatan atau program pada beberapa unit kerja yang sesuai dengan bidangnya masing-masing. Terfragmentasinya struktur birokrasi membuat implementasi lebih efektif karena dilaksanakan oleh organisasi yang kompeten dan kapabel.

b. Indikator Implementasi Kebijakan Publik

Implementasi kebijakan publik adalah suatu penggalan dari proses kebijakan, yang berisi upaya-upaya untuk mengubah target menjadi hasil. Target tersebut adalah spesifikasi dari tujuan kebijakan yang telah ditetapkan, secara rinci dan berjenjang menjadi program-program dan kegiatan-kegiatan. Indikator dari implementasi kebijakan menurut Hamdi (2014) terdiri atas serangkaian gambaran (perihal atau keadaan) mengenai dinamika pergerakan implementasi kebijakan. Indikator tersebut berkaitan dengan dinamika produktivitas, linearitas, dan efisiensi. Secara ringkas, indikator implementasi kebijakan dapat dikemukakan dalam tabel berikut ini:

Tabel 1. Indikator Implementasi Kebijakan

Variabel	Dimensi	Indikator
Implementasi Kebijakan	Produktivitas	Jumlah pencapaian kelompok sasaran
	Linearitas	Derajat kesesuaian dengan standar (prosedur, waktu, biaya, tempat, dan pelaksanaan)
	Efisiensi	Tingkat pendayagunaan sumber daya (pelaksana, asset, dana, dan teknologi)

Sumber: Muchlis Hamdi, Kebijakan Publik: Proses, Analisis, dan Partisipasi, 2014

3. Kebijakan Lingkungan

a. Definisi Kebijakan Lingkungan

Keseimbangan antara kepentingan, kebutuhan antara satu individu dan kelompok lain perlu adanya aturan yang mengatur hubungan antara manusia dengan lingkungan. Lingkungan sebagai sumber kehidupan masyarakat perlu diberikan keadilan, karena saat ini berbagai kegiatan yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan dan kepentingan seringkali cenderung merusak alam dengan mengeksploitasi dan menyalahgunakan lingkungan, sehingga perlu adanya tindakan dan hukuman. Aturan-aturan yang merupakan sebuah keputusan dalam mengatur dan mengelola lingkungan dengan bijak disebut kebijakan lingkungan. Peraturan yang menjadi dasar dan pedoman pengelolaan lingkungan dari UUD 1945 Pasal 33, kemudian diturunkan dalam Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2009.

Pada prinsipnya suatu organisasi baik itu pemerintah maupun swasta seharusnya menentukan kebijakan lingkungan dan menjamin komitmennya terhadap Sistem Manajemen Lingkungan (SML). Sebuah kebijakan lingkungan akan menetapkan arah secara menyeluruh dan menentukan prinsip tindakan organisasi. Kebijakan ini menentukan tujuan sesuai dengan tingkat tanggung jawab dan kinerja lingkungan yang diperlukan oleh organisasi di mana semua tindakan berikutnya dinilai berdasarkan kebijakan yang ditetapkan. Kebijakan lingkungan yang ditetapkan oleh manajemen puncak harus dapat dimengerti, diterapkan, dipelihara, dan dijaga oleh semua tingkatan yang terkait dalam suatu organisasi (Sunu, 2001).

Definisi Kebijakan lingkungan menurut Sunu (2001) adalah pendorong bagi penerapan dan peningkatan SML organisasi, sehingga dapat memelihara dan secara potensial meningkatkan kinerja lingkungannya. Kebijakan lingkungan adalah setiap tindakan yang sengaja digunakan untuk mengelola kegiatan manusia dengan maksud untuk mengurangi efek yang merugikan pada sumber daya alam, dan memastikan bahwa kegiatan manusia tidak memiliki efek berbahaya pada manusia dan lingkungan itu sendiri.

Kebijakan lingkungan tidak disusun langsung oleh manajemen puncak tetapi justru disiapkan setelah melalui proses perencanaan berupa identifikasi aspek dan dampak, identifikasi peraturan lingkungan dan pembuatan tujuan dan sasaran. Manajemen puncak mendapat masukan mengenai masalah-masalah lingkungan yang nyata ada saat ini dan akan datang kemudian menuliskan komitmennya dalam suatu kebijakan lingkungan (www.paradigm-consultant.com). Penerapan kebijakan lingkungan yang telah ditetapkan harus dijabarkan dalam sasaran, target, dan program lingkungan yang kemudian dapat ditelusuri.

Beberapa produk kebijakan lingkungan dapat berupa peraturan perundang-undangan, antara lain undang-undang tentang lingkungan hidup, peraturan pemerintah tentang kelayakan pembangunan, audit lingkungan dan sebagainya. ISO 14001 adalah sebuah kebijakan yang menguraikan maksud dan arahan bagaimana organisasi akan berhubungan dengan efeknya pada lingkungan secara keseluruhan. ISO 14001 merupakan salah satu kebijakan lingkungan yang isinya tentang sistem manajemen lingkungan.

Berdasarkan penjelasan mengenai kebijakan lingkungan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kebijakan lingkungan merupakan sebuah komitmen pemerintah pada aspek lingkungan dengan memberi batasan dan aturan-aturan terhadap segala sesuatu kegiatan yang dapat memberi dampak pada lingkungan. Kebijakan lingkungan berfungsi sebagai pencegah dengan meminimalkan dampak negatif dari adanya suatu pembangunan bagi lingkungan. Kebijakan lingkungan dapat menyelaraskan antara pembangunan dengan kelestarian lingkungan sehingga tercapai pembangunan yang berkesinambungan untuk mencapai kondisi sosial-ekonomi yang lebih baik.

Salah satu konsep yang berhubungan dengan upaya penyelamatan lingkungan adalah konsep ramah lingkungan atau yang sering disebut dengan istilah “*Go Green*”. Penerapan konsep *Go Green* berkembang luas tidak hanya tertuju pada penghijauan lingkungan tetapi juga menerapkan konsep ramah lingkungan di berbagai kegiatan. Konsep ramah lingkungan akan lebih baik jika diterapkan oleh berbagai kalangan tidak terkecuali organisasi-organisasi yang ada, baik organisasi pemerintah maupun swasta. Kepedulian suatu organisasi untuk menerapkan berbagai kegiatan yang ramah lingkungan akan memberi dampak positif untuk lingkungan maupun untuk organisasi itu sendiri. Maka dari itu perlu adanya sistem manajemen lingkungan yang dapat menjadi pedoman bagi organisasi untuk menerapkan konsep ramah lingkungan di kantornya.

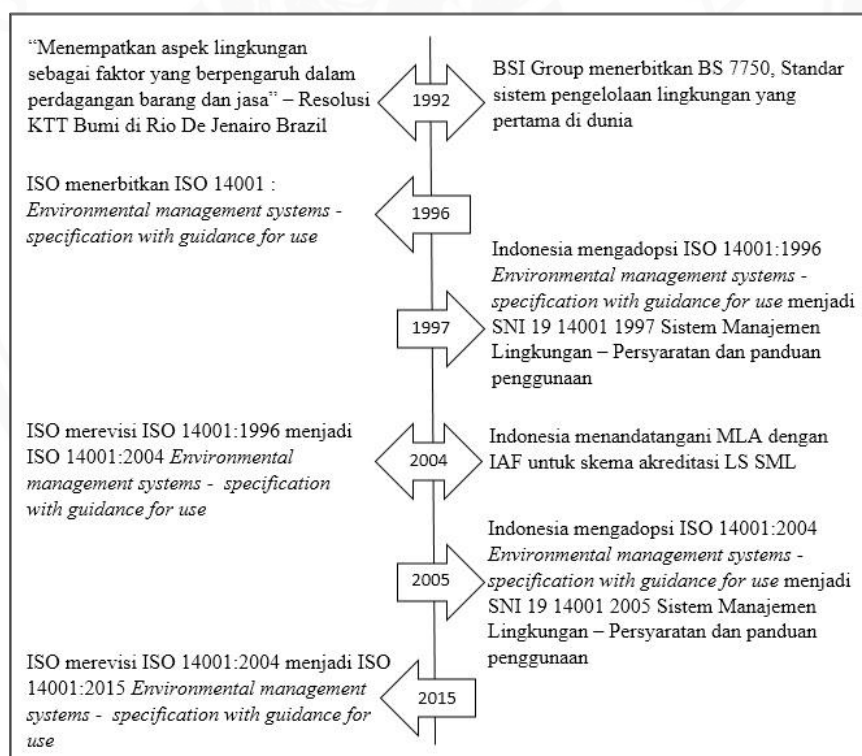
b. Sistem Manajemen Lingkungan

Jaminan bahwa suatu kegiatan organisasi telah dikelola sejalan dengan lingkungan dapat ditunjukkan melalui adanya sertifikat atau label lingkungan. Kondisi lingkungan yang memburuk akibat kegiatan manusia sudah waktunya untuk dikendalikan. Berbagai macam organisasi semakin meningkatkan kepedulian terhadap pencapaian dan penunjukan kinerja lingkungan yang baik melalui pengendalian dampak lingkungan yang terkait dengan kegiatan, produk dan jasa organisasi yang bersangkutan, konsisten dengan kebijakan dan tujuan lingkungan mereka. Dibuktikan dengan semakin ketatnya peraturan perundang-undangan, pengembangan kebijakan ekonomi dan perangkat lain yang mendorong perlindungan lingkungan, dan meningkatkan kepedulian pihak-pihak yang berkepentingan terhadap lingkungan dan pembangunan berkelanjutan. Ada banyak instrumen dalam membantu perusahaan dalam mengelola lingkungan, salah satunya adalah sistem manajemen lingkungan.

Sistem manajemen lingkungan dikembangkan untuk memberikan panduan dasar agar kegiatan organisasi senantiasa sejalan dengan aspek lingkungan. Sistem manajemen lingkungan adalah suatu sistem manajemen yang mengidentifikasi, memahami dan mengendalikan dampak negatif kegiatan perusahaan terhadap lingkungan (Renjani, 2013). Sedangkan menurut Tibor dan Feldman (1996), Sistem Manajemen Lingkungan (SML) adalah sistem manajemen yang berencana, menjadwalkan, menerapkan dan memantau kegiatan-kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja

lingkungan. Sistem Manajemen Lingkungan (SML) membantu organisasi mengidentifikasi, mengelola, memantau dan mengendalikan isu lingkungan secara holistik. SML cocok untuk berbagai jenis dan ukuran organisasi, baik privat, non-profit maupun pemerintahan (Leaflet SNI ISO 14001:2015).

Sistem manajemen lingkungan mensyaratkan organisasi mempertimbangkan semua isu lingkungan yang relevan dalam operasinya. Seperti sistem manajemen tipe lain yang dikeluarkan oleh ISO (*International Organization for standardization*), SML menggunakan “*High Level Structure*” yang sama. SML juga membutuhkan perbaikan berkelanjutan pada pengelolaan lingkungan organisasi dan pendekatannya terhadap masalah lingkungan (Leaflet SNI ISO 14001:2015).



Gambar 2. Sejarah ISO 14001 Sistem Manajemen Lingkungan
Sumber : Wangid, Budi Triswanto, 2015 (olahan Penulis)

Berdasarkan skema sejarah dari ISO 14001 tentang Sistem manajemen lingkungan dalam perkembangannya di Indonesia diatas dapat dilihat bahwa Indonesia sudah mulai menerapkan ISO 14001 tentang sistem manajemen lingkungan pada tahun 1997 hingga saat ini (tahun 2017). Tujuan dari sistem manajemen lingkungan yaitu meningkatkan kinerja lingkungan, memenuhi kewajiban penaatan dan mencapai tujuan lingkungan. Keuntungan menerapkan SML bagi organisasi ataupun perusahaan dalam Leaflet SNI ISO 14001:2015 adalah sebagai berikut:

- 1) Memperagakan ketaatan terhadap persyaratan peraturan perundang-undangan saat ini maupun masa datang.
- 2) Meningkatkan keterlibatan kepemimpinan dan keterlibatan karyawan.
- 3) Meningkatkan reputasi organisasi dan kepercayaan pemangku kepentingan melalui komunikasi strategis.
- 4) Mencapai tujuan strategis organisasi dengan memasukkan isu lingkungan ke dalam manajemen bisnis.
- 5) Menyediakan keunggulan kompetitif dan finansial melalui perbaikan efisiensi dan pengurangan biaya.
- 6) Mendorong perbaikan kinerja lingkungan dari pemasok dengan mengintegrasikan mereka ke dalam sistem bisnis organisasi.

Berdasarkan penjelasan mengenai sistem manajemen lingkungan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa sistem manajemen lingkungan adalah meningkatkan kinerja lingkungan organisasi yang menerapkannya, mencegah pencemaran lingkungan yang diakibatkan oleh aktivitas organisasi yang berpotensi memberikan dampak buruk bagi lingkungan dan mencapai kesesuaian dengan persyaratan-persyaratan lingkungan yang berlaku. Sistem manajemen lingkungan pada hakikatnya berupaya untuk meningkatkan mutu lingkungan. Sukoco dalam Sugiarto (2016) mengungkapkan bahwa semakin

banyak organisasi baik pemerintah maupun swasta yang tertarik untuk menerapkan *Green Office management* untuk mengelola kantornya.

C. Konsep *Green Building*

1. *Green Building*

Seiring dengan pertumbuhan ekonomi yang pesat serta bertambahnya jumlah gedung di Indonesia, penerapan efisiensi energi di gedung-gedung yang sesuai dengan Standar Nasional Indonesia menjadi hal yang sangat penting. Ada beberapa tipe gedung yang termasuk dalam gedung yang boros energi meliputi perkantoran, gedung pemerintah, pusat perbelanjaan, fasilitas pendidikan, fasilitas kesehatan dan perhotelan (ESDM dalam Sugiarto, 2016). Gedung yang melakukan pemborosan energi pasti mengeluarkan biaya lebih mahal dalam operasionalnya dibandingkan dengan gedung-gedung yang menerapkan konsep ramah lingkungan. Selain itu, gedung-gedung yang boros energi menghasilkan emisi gas rumah kaca yang berpotensi merusak lingkungan. Pada umumnya gedung di negara tropis seperti Indonesia paling banyak menggunakan energi untuk sistem tata udara (45-70%), sistem tata cahaya (10-20%), *lift* dan *escalator* (2-7%) serta alat-alat kantor dan elektronik (2-10%) (Sugiarto, 2016).

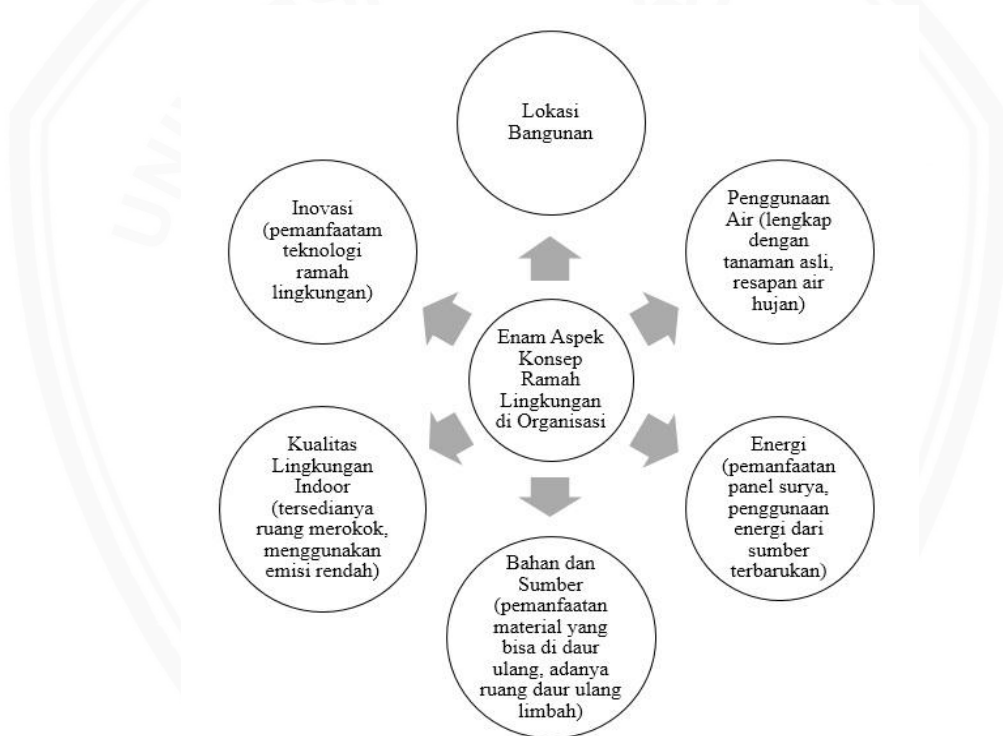
Menurut Pitts dalam Hardjono, (2009), *green building* merupakan konsep yang menjadi solusi bagi dunia properti untuk mengambil peran dalam mengurangi dampak pada *global warming*. Menurut Chen dalam Hardjono, (2009), *green building* adalah sebuah bangunan yang dalam pemanfaatannya (baik sejak saat direncanakan, didesain, dibangun, digunakan, maupun direnovasi) menggunakan sumber daya alam dan sumber energi secara

minimalis, meminimalisasi limbah, dan ramah lingkungan. Menurut Peraturan Menteri Negara Lingkungan Hidup No. 8 Tahun 2010 tentang Kriteria dan Sertifikasi Bangunan Ramah Lingkungan Bab I Pasal 1, bangunan ramah lingkungan (*green building*) adalah suatu bangunan yang menerapkan prinsip lingkungan dalam perancangan, pembangunan, pengoperasian, dan pengelolaannya dan aspek penting penanganan dampak perubahan iklim. Prinsip lingkungan yang dimaksud adalah prinsip yang mengedepankan dan memperhatikan unsur pelestarian fungsi lingkungan.

Menurut *Green Building Council Indonesia* atau *GBCI* (2010), *green building* adalah bangunan yang dimana sejak mulai dalam tahap perencanaan, pembangunan, pengoperasian hingga dalam operasional pemeliharannya memperlihatkan aspek-aspek dalam melindungi, menghemat, serta mengurangi penggunaan sumber daya alam, menjaga mutu dari kualitas udara di ruangan, dan memperhatikan kesehatan penghuninya yang semuanya berpegang pada kaidah pembangunan yang berkesinambungan. Dari beberapa pengertian tentang *green building* dapat disimpulkan bahwa *green building* adalah bangunan dengan konsep berkelanjutan (mulai perencanaan, pembuatan desain, pembangunan, dipergunakan maupun perbaikan atau renovasi) yang menerapkan prinsip lingkungan sebagai salah satu bentuk dalam mengurangi dampak pada berbagai masalah lingkungan saat ini. Bangunan gedung terutama bangunan yang berdaya guna komersial seperti halnya perkantoran adalah penyumbang emisi CO₂ terbesar dalam sektor konsumsi energi untuk sumber

daya listrik, dibandingkan sektor lain seperti sektor transportasi dan industri (*Green Building Council Indonesia*, 2011).

Antje et al. dalam Sugiarto (2016) menemukan bahwa dalam pengelolaan lingkungan secara positif mempengaruhi kinerja ekonomi sebagai urutan kedua sasaran jangka panjang. Jika ingin mencapai kinerja ekonomi maka diperlukan kinerja lingkungan yang lebih baik. Penerapan *green building* dapat diterapkan di lingkungan perkantoran dan gedung pemerintahan sebagai upaya pencegahan sekaligus penanggulangan akan masalah lingkungan.



Gambar 3. Enam Aspek Konsep Ramah Lingkungan di Organisasi

Sumber : *Leadership in Energy and Environmental Design (LEED)* dalam Sugiarto, 2016 (Olahan Penulis)

Perusahaan atau organisasi dapat meningkatkan kinerja investasi melalui pengelolaan lingkungan dalam praktik ramah lingkungan. Menurut *Business Resource Efficiency Guide* dalam Sugiarto (2016), manfaat *Green Management*

adalah; 1. Mengurangi biaya; 2. Peningkatan efisiensi sumber daya; 3. Mengurangi jejak karbon; 4. Peningkatan kinerja lingkungan; 5. Peningkatan citra perusahaan; dan 6. Karyawan lebih memiliki kesadaran ramah lingkungan.

Tabel 2. Indikator Kinerja Lingkungan

No	Indikator	Pertimbangan
1.	Lokasi dan Struktural Desain Efisiensi	Pertimbangan semua tahapan siklus hidup dari proyek pembangunan pada tahap konsep dan desain
2.	Efisiensi Energi	Mempertimbangkan penggunaan energi dalam pembangunan dan penggunaan bangunan; rasio penggunaan sumber energi alami terhadap total energi yang digunakan oleh bangunan; investasi yang dilakukan dalam perbaikan efisiensi energi
3.	Efisiensi Air	Mempertimbangkan penggunaan air melalui rasio kepemilikan tempat dan/atau pemurnian air dengan total konsumsi air dengan total konsumsi air (air yang dipasok dari akuifer alami)
4.	Efisiensi Bahan	Mempertimbangkan rasio bahan atau material “hijau”, daur ulang barang-barang industri dan/atau pemanfaatan bahan daur ulang
5.	Upaya Kualitas Lingkungan Ruang Kantor	Mempertimbangkan kualitas udara dalam ruangan, kualitas termal (suhu) dan kualitas pencahayaan
6.	Optimalisasi Operasional dan Pemeliharaan	Keterlibatan staf di semua tahapan kegiatan ramah lingkungan
7.	Pengurangan Limbah dan <i>Toxics</i>	Mempertimbangkan penyediaan peralatan, seperti tempat sampah kompos, untuk mengurangi bahan organik akan ke tempat pembuangan sampah; pengenalan praktek daur ulang, konversi limbah dan air limbah menjadi pupuk

Sumber: Artur Povodor dalam Sugiarto, 2016

Penerapan konsep *green building* memiliki banyak keuntungan. Keuntungannya meliputi produktifitas dari penghuni gedung yang semakin meningkat hingga isu pengurangan degradasi lingkungan yang juga tidak kalah

penting (*Green Building Council*, 2011). Ada 5 (lima) prinsip dasar yang dapat dipertimbangkan untuk membentuk desain sebuah ruang yang baik.

a. Mengedepankan kesehatan dan kesejahteraan

Lingkungan dalam ruangan sangat mempengaruhi kesehatan manusia. Sebuah tempat kerja yang efektif harus dirancang sedemikian rupa untuk mendukung dan meningkatkan kesehatan dan kesejahteraan penghuninya melalui prinsip-prinsip desain *eco* dan berkelanjutan membantu mencapai tujuan.

- 1) Menyediakan akses maksimum untuk pencahayaan alami dan akses penglihatan ke luar bangunan
- 2) Pertimbangkan elemen pembentuk interior dan eksterior sebagai strategi untuk mensiasati pantulan sinar matahari yang berlebihan
- 3) Mengintegrasikan pencahayaan alami dengan sistem penerangan listrik. Memberikan sensor pengatur kontrol untuk mematikan lampu secara otomatis jika cahaya siang hari cukup.
- 4) Memberikan lubang akses keluar untuk mengeluarkan udara langsung dari ruangan toilet, dapur, pantry, ruang foto kopi dan ruang server guna menyalurkan panas yang dihasilkan peralatan tersebut langsung ke luar bangunan.
- 5) Bila menggunakan pendingin ruangan, pertimbangkan penempatannya jauh dari lubang ventilasi untuk menghindari udara panas yang dihasilkan masuk kedalam ruangan

b. Menyediakan lingkungan yang nyaman

Tempat kerja yang dirancang dan dioperasikan harus dapat memberikan tingkat kenyamanan tinggi dari segi visual, akustik, dan termal untuk penghuninya, yang mendukung efektivitas dan kreatifitas pekerja.

- 1) Meningkatkan efek psikologis seseorang dengan mendesain ruang yang memungkinkan pekerja untuk bergerak bebas
- 2) Memberikan teknologi bergerak (telepon, komputer, konektivitas nirkabel) yang mendukung gaya kerja baru dan praktik kerja yang paling fleksibel sehingga tidak memerlukan suatu ruangan yang besar dan bersifat permanen
- 3) Desain untuk mengurangi stres dan mem-fasilitasi kondisi relaksasi, dengan memberikan ruang yang mendukung privasi dalam penglihatan dan sistem akustik tetapi tetap memberi kesempatan penghuninya untuk melakukan pertemuan formal dan informal.
- 4) Menyediakan lingkungan visual yang menarik dan pada saat yang sama, desain untuk keseimbangan antara fungsi dan estetika. Memberikan tambahan elemen hijau berupa vegetasi alami didalam ruangan jika memungkinkan.
- 5) Memberikan kenyamanan termal dan kualitas ventilasi dengan menganalisis penempatan, konfigurasi, dan jenis jendela dan skylight dan memberikan yang memadai, shading dikendalikan untuk menghindari "titik panas" yang disebabkan oleh sinar matahari langsung.

c. Desain yang dapat mengikuti perubahan

Menyediakan ruang dengan tingkat fleksibilitas yang tinggi, dukungan sosial dan perkembangan teknologi untuk memperkenalkan cara-cara baru bekerja, adalah dasar inovasi di dalam desainnya.

- 1) Memasukkan prinsip-prinsip desain yang berkelanjutan, yang dapat membantu mencapai ruang yang fleksibel dimasa pemakaian kini dan yang akan datang
- 2) Dukungan mobilitas dengan mempertimbangkan teknologi nirkabel dan selular untuk memungkinkan pekerja untuk bergerak dengan mudah di antara ruang- ruang sebagai perubahan kebutuhan mereka.
- 3) Menyediakan koneksi ke jaringan internal di seluruh tempat kerja. Aktifkan interaksi sosial secara informal agar kondisi stres dapat berkurang.
- 4) Desain ruang untuk berbagai ukuran dan jenis kegiatan

d. Mengintegrasikan teknologi terkini dan peralatan pendukung

Secara efektif mengintegrasikan peralatan pendukung, teknologi terkini dan sistem jaringan distribusi dan telekomunikasi dengan kondisi lingkungan tempat bekerja saat ini untuk memungkinkan pekerja melakukan tugas mereka dengan mudah dan lebih efisien.

- 1) Pertimbangkan teknologi nirkabel dan bergerak untuk mendukung perubahan sifat kerja, termasuk kemampuan internal dan eksternal.
- 2) Monitor kondisi lingkungan kerja dengan sistem sentralisasi, tetapi tetap memaksimalkan kontrol dari masing-masing pekerja secara detail.

- 3) Mengatur rencana elektrik di bawah lantai atau vertikal melalui patch panel sehingga mengurangi pemakaian *equipment* secara berlebihan dan mempermudah perawatan
 - 4) Pilih sistem teknologi informasi berserta komponennya yang hemat pemakaian energi, tahan lama, pembongkaran, perawatan, dan efisiensi dalam pemakaian segala macam material
- e. Menyediakan sistem bangunan yang handal serta mendidik sumber daya manusia yang tersedia

Kehandalan sistem bangunan merupakan salah satu perhatian terbesar bagi para pengguna bangunan. Hal tersebut secara langsung mempengaruhi keselamatan, kesehatan dan kenyamanan para penghuninya. Setiap pekerja harus mampu mengandalkan sistem bangunan, peralatan, dan alat-alat yang tersedia agar berfungsi dengan baik dan secara konsisten pula mereka diwajibkan agar dapat menggunakan dan memeliharanya dengan baik sesuai dengan standar pengoperasian.

- 1) Memberikan pelatihan yang memadai kepada sumber daya manusia untuk menggunakan dan memelihara sistem tersebut.
- 2) Senantiasa mempertimbangkan bahan bakar alternatif untuk cadangan sistem bangunan, termasuk didalamnya sistem pemadam kebakaran / darurat, HVAC, penerangan, listrik, data, suara dan lain-lain
- 3) Menerapkan sistem komputerisasi jaringan sensor terpadu untuk memantau dan mengelola kontrol setiap sistem berikut: HVAC, energi, pencahayaan, aksesibilitas, keamanan, pencegah kebakaran, dan alarm.

Memberikan sistem otomatisasi yang dapat diakses dengan mudah dari jarak jauh untuk menentukan lokasi permasalahan dan memantau kondisi lingkungan tanpa mengganggu pekerja yang lain

Green Building memberikan berbagai manfaat pada berbagai sektor. Manfaat dari *green building* bukan hanya berdampak pada sektor lingkungan, akan tetapi juga pada sektor ekonomi dan sosial. EPA (2014) menyebutkan manfaat yang diperoleh dari pelaksanaan *Green Building* diantaranya:

a. Manfaat Lingkungan

- 1) Meningkatkan dan melindungi biodiversitas dan ekosistem
- 2) Memperbaiki kualitas air dan udara
- 3) Mengurangi aliran limbah
- 4) Konservasi dan restorasi sumber daya alam

b. Manfaat Ekonomi

- 1) Mengurangi biaya operasional
- 2) Menciptakan, memperluas dan membentuk pasar untuk produk dan pelayanan ramah lingkungan
- 3) Memperbaiki produktivitas pengguna gedung
- 4) Mengoptimalkan daur hidup performa ekonomi

c. Manfaat Sosial

- 1) Meningkatkan kesehatan dan kenyamanan pengguna gedung
- 2) Meningkatkan kualitas estetika
- 3) Meminimalkan ketegangan pada infrastruktur lokal
- 4) Meningkatkan kualitas hidup secara umum

Dari penjelasan mengenai konsep *Green Building* diatas dapat disimpulkan bahwa *Green Building* merupakan gedung yang menerapkan konsep ramah lingkungan, dimana konsep ini diterapkan bukan hanya pada desain gedung itu sendiri tetapi juga pada aktivitas orang-orang yang ada di gedung tersebut. Implementasi *Green Building* untuk mewujudkan kantor ramah lingkungan dipahami sebagai perilaku organisasional dan karyawan atau pegawai dalam menerapkan kaidah-kaidah ramah lingkungan dalam berbagai aktifitas di organisasi dalam hal ini lingkungan perkantoran. *Green Building* memiliki berbagai manfaat bukan hanya pada aspek lingkungan, tetapi juga pada aspek sosial dan ekonomi. Mewujudkan sistem manajemen kantor berkonsep ramah lingkungan diperlukan dukungan berbagai pihak. Selain itu organisasi harus memperhatikan berbagai aspek serta indikator-indikator dalam proses implementasi konsep *Green Building* di lingkungan kantornya.

2. Program 031 Go Green

Fachrial dalam Sugiarto (2016) menyatakan bahwa keterbatasan yang disediakan alam sekitar atau lingkungan perlu dipantau dan dicarikan solusi. Adanya konsep *green building* yang diterapkan pada perkantoran diharapkan mampu mengatasi berbagai keterbatasan-keterbatasan yang ada seperti: 1. Mengatasi keterbatasan ruang terbuka hijau; 2. Mengatasi keterbatasan penyediaan air bersih perkantoran; 3. Mengatasi keterbatasan suplai energi listrik perkantoran; dan 4. Mengatasi keterbatasan pengelolaan sampah dan limbah perkantoran.

Direktorat Jenderal Perbendaharaan (DJPBN) berkomitmen untuk turut serta dalam upaya pelestarian lingkungan dengan menerbitkan Surat Edaran Dirjen Perbendaharaan nomor SE-18/PB/2017 tanggal 09 Maret 2017. Isi surat edaran DJPBN tersebut tentang Program Perbendaharaan *Go Green* di lingkungan Direktorat Jenderal Perbendaharaan Negara. DJPBN mengembangkan konsep kantor yang kegiatannya dijalankan dengan cara-cara yang ramah lingkungan dan menerapkan lingkungan perkantoran yang bersih, efisien, ramah, hemat energi, serta berbudaya lingkungan.

KPPN Surabaya I mendukung sepenuhnya program Perbendaharaan *Go Green* melalui program 031 *Go Green*. KPPN Surabaya I juga menggunakan tagline 031 *Go Green* sebagai nama program karena 031 merupakan kode dari KPPN Surabaya I. Program tersebut seluruh pegawai KPPN Surabaya I terlibat aktif mewujudkan lingkungan KPPN Surabaya I yang bersih, efisien dalam memanfaatkan sumber daya alam dan energi, serta berperilaku yang berpihak pada upaya pelestarian lingkungan. Adapun ruang lingkup pelaksanaan program 031 *Go Green* pada KPPN Surabaya I dimulai awal tahun 2017, dilakukan evaluasi secara bertahap dalam pelaksanaannya setiap triwulan. Maksud dan tujuan program 031 *Go Green* adalah:

- a. Bentuk kepedulian KPPN Surabaya I terhadap lingkungan;
- b. Upaya meningkatkan *brand image* KPPN Surabaya I;
- c. Upaya meningkatkan efisiensi belanja dan produktivitas kerja;
- d. Upaya mengedukasi pegawai KPPN Surabaya I agar berpartisipasi aktif dalam menjaga lingkungan;

- e. Sebagai sarana komunikasi publik bahwa KPPN Surabaya I merupakan organisasi yang memiliki komitmen dan strategi yang responsif terhadap kelestarian lingkungan.

Tagline 031 Go Green yang digunakan oleh KPPN Surabaya I sesuai dengan yang disyaratkan oleh Dirjen Perbendaharaan dalam program Perbendaharaan *Go Green* yaitu 0 (nol) yang artinya lingkungan bersih bebas dari sampah yang berserakan, lalu 3 (tiga) itu mencakup penghematan energi listrik, air dan kertas, dan yang terakhir 1 (satu) artinya penghijauan dilakukan dengan menanam 1 pegawai 1 pohon. Adapun berikut ini paparan yang lebih rinci tentang program 031 *Go Green* yaitu:

a. Manajemen Sampah

- 1) Mengurangi penggunaan plastik
- 2) Menyediakan tempat sampah dengan pemisahan sampah organik dan sampah anorganik
- 3) Membudayakan membuang sampah sesuai jenisnya pada tempat sampah yang telah disediakan
- 4) Menjaga kebersihan di sekitar meja/ruangan kantor
- 5) Mengadakan kerja bakti secara rutin di lingkungan kantor

b. Hemat Listrik

- 1) Mematikan lampu ketika ruangan tidak digunakan
- 2) Mematikan komputer dan peralatan elektronik lain apabila tidak digunakan dalam waktu yang lama

- 3) Tidak menggunakan lampu pada ruangan yang telah cukup mendapatkan sinar matahari
- 4) AC dioperasikan pada saat bekerja (kecuali AC pada ruangan server)
- 5) Menghindari penggunaan lift untuk berpindah ke satu atau dua tingkat lantai yang berbeda
- 6) Menggunakan lampu hemat energi
- 7) Menghidupkan fitur hemat energi pada peralatan yang digunakan (apabila ada)

c. Hemat Air

- 1) Menggunakan air secukupnya dan tidak berlebihan
- 2) Menutup keran sebelum meninggalkan kamar mandi
- 3) Memeriksa kamar mandi untuk mencegah peluberan air di kamar mandi
- 4) Responsif dan tanggap terhadap kerusakan instalasi air dengan cara melaporkan kerusakan instalasi air kepada unit yang menangani

d. Hemat Kertas

- 1) *Think and check again before print!*
- 2) Hindari mencetak dokumen yang tidak penting
- 3) Lakukan digitalisasi dokumen dan optimalisasi email untuk mengirim dokumen
- 4) Melakukan optimalisasi media sosial, email dan website internal untuk komunikasi.
- 5) Gunakan kertas bolak-balik untuk mencetak dokumen non kedinasan
- 6) Manfaatkan kertas bekas secara optimal, seperti digunakan untuk amplop

e. Program 1 Pegawai 1 Pohon

- 1) Satu pegawai menanam satu tanaman dan diletakkan di meja masing-masing
- 2) Menanam pohon atas nama KPPN Surabaya I di area taman GKN Surabaya I
- 3) Menyediakan tanaman hidup di setiap ruangan di kantor
- 4) Menjaga dan memelihara tanaman hijau di lingkungan kantor

Program 031 *Go Green* dilaksanakan di lingkungan KPPN Surabaya I secara bertahap mulai Maret 2017 dan dilaporkan pencapaiannya ke Kantor Pusat DJPBN setiap triwulan. Program ini dipimpin langsung oleh Kepala KPPN Surabaya I sebagai *Change Agent* implementasi Perbendaharaan *Go Green* dan beberapa pegawai KPPN Surabaya I yang bertugas melakukan pemantauan atas program-program yang telah dibuat. Program *go green* yang menjadi salah satu inovasi di lingkungan DJPBN diharapkan menjadi titik awal bagi seluruh instansi pemerintah untuk selalu berusaha melestarikan lingkungan dengan menerapkan konsep kantor ramah lingkungan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Metode penelitian diperlukan dalam suatu penelitian karena berfungsi untuk memperoleh data yang relevan dengan tujuan penelitian serta untuk melakukan pendekatan dengan obyek. Penelitian terhadap adanya suatu fenomena yang terjadi di masyarakat, peneliti dapat memilih satu alternatif dari berbagai macam metode penelitian yang ada. Penelitian yang dilakukan oleh peneliti menggunakan metode penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Berdasarkan pendekatan kualitatif yang digunakan, penulis menggunakan metode yang biasanya dimanfaatkan adalah dengan wawancara, pengamatan, dan pemanfaatan dokumen.

Metode penelitian deskriptif digunakan penulis dalam penemuan, pengumpulan, analisis, dan interpretasi data sehingga dapat dikatakan bahwa metode penelitian dapat memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan arah kegiatan untuk memudahkan peneliti dalam mencapai tujuan. Metode penelitian merupakan bagian yang sangat penting dalam penelitian karena merupakan salah satu unsur vital untuk memperoleh gambaran menyeluruh dalam menjelaskan aspek-aspek yang rentan dari fenomena yang diamati dengan fakta-fakta yang terjadi dilapangan. Pemilihan metode ini didasari bahwasannya metode ilmiah yang dianggap paling tepat untuk menjangkau, menjelaskan, dan menggambarkan berbagai permasalahan dan data yang ada dengan lebih mendalam yang sesuai dengan masalah dan tujuan penelitian yaitu dalam rangka

mengetahui implementasi konsep *Green Building* dalam rangka mewujudkan perkantoran ramah lingkungan melalui Program 031 *Go Green* di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Surabaya I.

Creswell dalam Herdiansyah (2011) menyebutkan bahwa penelitian kualitatif merupakan suatu proses penelitian ilmiah yang lebih dimaksudkan untuk memahami masalah-masalah manusia dalam konteks sosial dengan cara menyajikan gambaran menyeluruh, melaporkan pandangan terperinci dari para sumber informasi, serta dilakukan dalam *setting* yang alamiah tanpa adanya intervensi apapun dari peneliti. Penelitian deskriptif menurut Moleong (2014) pendekatan kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian. suatu penelitian yang melihat makna, penalaran, serta definisi pada suatu situasi yang berhubungan dengan kehidupan sehari-hari.

Melalui metode kualitatif peneliti pada tahap awal melakukan pengamatan, selanjutnya peneliti melakukan pengumpulan data yang mendalam sehingga dapat ditemukan hipotesis yang merupakan hubungan antar gejala dengan memberikan gambaran dan analisis secara mendalam terkait implementasi *Green Building* dalam rangka mewujudkan perkantoran ramah lingkungan melalui Program 031 *Go Green*. Penggunaan metode penelitian deskriptif ditujukan untuk lebih menjelaskan dan mendeskripsikan keadaan atau fenomena secara menyeluruh berkenaan dengan implementasi *Green Building* dalam rangka mewujudkan perkantoran ramah lingkungan melalui Program 031 *Go Green*. Penelitian deskriptif yang digunakan mengarah pada data yang kemudian diolah menjadi

kata-kata, serta hasilnya berupa sajian atau kutipan-kutipan dan kemudian disusun menjadi sebuah bentuk tulisan yang bersifat sistematis.

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian merupakan salah satu hal penting dalam sebuah penelitian, karena fokus penelitian berguna untuk membatasi studi bagi peneliti dalam melakukan penelitian. Penelitian didasarkan atas objek penelitian yang ingin diketahui yang meliputi aspek tempat (*place*), pelaku (*actor*), dan aktivitas (*activity*) yang berintegrasi secara sinergis. Adanya penentuan fokus penelitian dimaksudkan agar obyek yang akan diteliti tidak terlalu luas dan hasil penelitian menjadi lebih terarah dan mendalam serta tidak menimpang dari rumusan masalah yang telah ditetapkan. Penentuan fokus penelitian secara efektif diharapkan dapat membantu tercapainya tujuan dari penelitian yang dilakukan. Pada dasarnya fokus penelitian merupakan masalah pokok yang bersumber dari pengalaman peneliti atau pengalaman yang diperolehnya melalui kepustakaan ilmiah maupun kepustakaan lainnya (Moleong, 2014). Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan, maka dalam penelitian ini yang menjadi fokus adalah:

1. Implementasi *Green Building* dalam rangka mewujudkan kantor ramah lingkungan melalui Program 031 *Go Green* di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Surabaya I, meliputi:
 - a. Komunikasi
 - b. Sumber Daya
 - c. Disposisi
 - d. Struktur Birokrasi

2. Usaha Kantor Pelayanan Perbendaharaan Surabaya I dalam meningkatkan implementasi *Green Building*.

a. Capaian KPPN Surabaya I dalam meningkatkan implementasi *Green Building*

C. Lokasi Dan Situs Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat dimana peneliti menangkap fenomena yang akan diteliti kemudian melakukan penelitian disana. Situs penelitian merupakan letak sebenarnya dimana peneliti mengadakan dan memperoleh data yang diperlukan. Adapun lokasi yang diambil dalam penelitian ini ialah Kota Surabaya, yang merupakan Ibukota Provinsi Jawa Timur. Situs penelitiannya ialah Kantor Pelayanan Perbendaharaan Surabaya I. Alasan peneliti memilih lokasi ditempat tersebut karena peneliti peduli terhadap lingkungan hidup di Kota Surabaya terutama lingkungan pemerintahan Kota Surabaya, selain itu pada tahun 2017 Kantor Pelayanan Perbendaharaan Surabaya I merupakan salah satu kantor yang mulai menerapkan konsep *Green Building* di lingkungan kerjanya.

D. Sumber dan Jenis Data

Penentuan sumber data dalam penelitian dilakukan sebagai upaya untuk mendapatkan data yang sebisa mungkin relevan dan akurat dengan harapan pembahasan penelitian ini sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Sumber data yang menyangkut pihak-pihak yang akan dijadikan narasumber tentang fenomena yang dijadikan sorotan dalam penelitian. Sumber data merupakan tahapan dalam proses penelitian dimana ketika mendapatkan data yang tepat maka proses penelitian akan berlangsung sampai peneliti mendapatkan jawaban dari

perumusan masalah yang sudah ditetapkan. sumber data utama penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen, dan lain-lain. Berdasarkan pernyataan diatas sumber data dapat diklasifikasikan menjadi:

1. Kata-Kata dan Tindakan

Kata-kata maupun tindakan orang-orang yang diamati dan diwawancarai merupakan data utama. Sumber data utama tersebut dicatat dan dijadikan catatan tertulis maupun dapat pula melalui perekaman *video*, *tape recorder*, pengambilan foto, atau film. Berbagai data tersebut dapat diperoleh dari *merger* kegiatan mengamati, mendengar, dan bertanya. Kegiatan-kegiatan tersebut harus dilakukan secara sadar dan terarah karena memang telah direncanakan oleh peneliti.

2. Sumber Tertulis

Dilihat dari segi sumber data, bahan tambahan yang berasal dari sumber tertulis dapat dibagi atas sumber buku, majalah ilmiah, koran, sumber dari arsip, dokumen pribadi, maupun dokumen resmi.

3. Foto dan Rekaman

Foto maupun rekaman akan sangat bermanfaat bagi peneliti. Foto dan rekaman dapat dijadikan bukti nyata dalam pelaksanaan penelitian dan data yang dapat diperoleh lebih relevan. Foto digunakan sebagai data atau sebagai pendorong dalam upaya menghasilkan data, dengan kata lain foto dapat digunakan sebagai pelengkap dalam pengambilan data.

4. Data Statistik

Penelitian kualitatif sering pula menggunakan data statistik yang telah tersedia sebagai sumber data tambahan bagi keperluannya. Sumber pada penelitian ini dapat dibedakan menjadi dua jenis yaitu sebagai berikut:

a. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung yang bersumber dari objek penelitian atau narasumber dilapangan yang berhubungan dengan permasalahan yang sedang diteliti. Data yang diperoleh berupa jawaban langsung atas pertanyaan yang diajukan oleh peneliti melalui proses wawancara. Data primer dapat berupa pendapat-pendapat yang bersifat objektif karena berupa persepsi pribadi yang disampaikan langsung kepada peneliti. Sumber data primer yang digunakan adalah hasil dari wawancara dengan narasumber yaitu:

- 1) Bapak Soorjo selaku Kepala Seksi Manajemen Satuan Kerja dan Kepatuhan Internal KPPN Surabaya I
- 2) Bapak Djaelani selaku staf Seksi Verifikasi dan Akuntansi sekaligus Duta *Go Green* KPPN Surabaya I
- 3) Bapak Arif selaku staf Sub Bagian Umum KPPN Surabaya I
- 4) Ibu Rizky selaku staf Sub Bagian Umum sekaligus Duta Transformasi Lingkungan KPPN Surabaya I
- 5) Ibu Melissa selaku staf Sub Bagian Umum KPPN Surabaya I
- 6) Bapak Meida selaku staf Pengelola Gedung Keuangan Negara I

7) Ibu Novi, Ibu Sari dan Ibu Suci selaku Masyarakat Penerima Layanan
KPPN Surabaya I

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data pendukung dari data primer. Data sekunder merupakan data yang berupa dari dokumen yaitu berupa dokumentasi yang memiliki relevansi dengan fokus penelitian berupa foto, peraturan daerah, peraturan gubernur, jurnal, dan buku literatur yang diperoleh dari suatu organisasi atau berasal dari pihak yang telah mengumpulkan dan mengolah data sehingga data yang digunakan didalam penelitian merupakan data yang valid. Data sekunder merupakan data pendukung yang terkait dengan isi serta pembahasan yang diperlukan dalam penelitian. Proses pengumpulan sumber data dalam penelitian harus dilakukan secara relevan agar pembahasan dalam penelitian dapat sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Dalam penelitian ini sumber data sekunder adalah dokumen atau arsip yang isinya berhubungan dengan konsep *Green Building* di kantor Kantor Pelayanan Perbendaharaan Surabaya I, seperti Buku Saku Program 031 *Go Green*, Nota Dinas dan lain-lain.

E. Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data merupakan teknik atau cara yang digunakan oleh peneliti untuk memperoleh data-data yang diperlukan. Teknik pengumpulan data adalah langkah penting dalam penelitian, karena dalam hal ini semua data yang relevan dikumpulkan dan selanjutnya diolah. Tjokroamidjojo (2008) menjelaskan

bahwa tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan. Teknik pengumpulan data dibagi menjadi empat bagian yaitu observasi, *interview*, dokumentasi, dan gabungan ketiganya (triangulasi). Guna memperoleh data penelitian yang relevan dan valid, adapun teknik pengumpulan data yang diperlukan dalam penelitian ini terbagi menjadi tiga, yaitu:

1. Observasi, yaitu proses pengumpulan data dengan melakukan penelitian secara langsung maupun tidak langsung pada objek penelitian dan pencatatan secara sistematis terhadap fenomena yang diteliti. Pengamatan langsung atau observasi sebagai alat pengumpulan data yang harus sistematis artinya observasi dan pencatatan dilakukan dengan prosedur dan aturan-aturan tertentu untuk dikaji ulang oleh peneliti (Nasution, 2007). Peneliti mengumpulkan berbagai data yang dibutuhkan dengan cara melakukan observasi terhadap objek-objek yang diteliti dilapangan sehingga diharapkan dapat melihat langsung keadaan nyata yang terjadi dari objek yang diteliti. Observasi yang dilakukan oleh peneliti yaitu penelitian terhadap objek, perilaku subjek, interaksi subjek dengan peneliti serta hal-hal yang relevan sehingga dapat memberikan data tambahan. Observasi dilakukan peneliti untuk memperhatikan fenomena dilapangan untuk menunjang relevansi antara data yang ada dengan kenyataan sesungguhnya dilapangan. Selain itu pengamatan dilakukan untuk melihat secara langsung keadaan nyata objek yang diteliti dengan berbagai pihak yang terlibat dalam implementasi konsep *Green*

Building dalam rangka mewujudkan perkantoran ramah lingkungan melalui Program 031 *Go Green* di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Surabaya I.

2. Wawancara, yaitu cara memperoleh data melalui tanya jawab secara langsung dengan pihak-pihak yang terkait dengan penelitian guna mendapatkan data dan informasi yang dibutuhkan. Wawancara terdiri atas sejumlah pertanyaan yang dipersiapkan oleh peneliti dan diajukan kepada seseorang mengenai topik penelitian secara tatap muka dan peneliti merekam jawaban-jawabannya sendiri. Peneliti melakukan pengumpulan data dengan cara melakukan wawancara secara langsung dengan narasumber. Pada sebuah penelitian, wawancara digunakan untuk memperoleh jawaban secara langsung dari narasumber mengenai implementasi konsep *Green Building* dalam rangka mewujudkan perkantoran ramah lingkungan melalui Program 031 *Go Green*. Melalui tahap wawancara ini, maka peneliti akan mengetahui hal-hal yang lebih mendalam tentang permasalahan yang ada serta menginterpretasikan situasi dan fenomena yang terjadi.

3. Dokumentasi, yaitu mengumpulkan data yang berasal dari arsip-arsip yang mendukung fokus penelitian. Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data dengan cara meneliti dan mempelajari catatan-catatan, dokumen-dokumen atau arsip-arsip serta media massa yang berkaitan dengan penelitian. Dokumentasi diharapkan peneliti dapat memperoleh data berupa buku, catatan, notulen, agenda, dan lain sebagainya. Metode ini digunakan untuk memperoleh data yang akurat dan memberikan gambaran kondisi empiris dilapangan untuk

kemudian dijadikan data sekunder sehingga dapat melengkapi berbagai data yang didapat dari hasil observasi dan wawancara.

F. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat yang digunakan untuk mendapatkan data dalam sebuah penelitian. Instrumen penelitian juga sebagai alat bantu penelitian yang sangat penting karena dapat mempengaruhi validitas data yang akan diperoleh dan dianalisis. Adapun instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

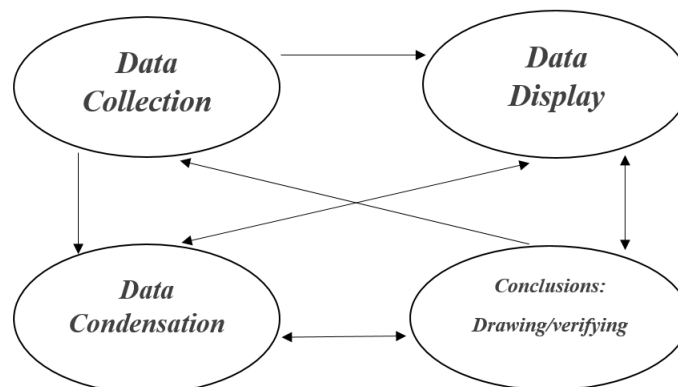
1. Peneliti sendiri, artinya peneliti sebagai instrumen pengamat yang melakukan pengamatan, mencatat fenomena, obyek yang terjadi, dengan dibekali peta, pengetahuan, serta penguasaan terhadap permasalahan yang diteliti. Ketika fokus penelitian telah ditetapkan, selanjutnya akan dikembangkan instrumen penelitian sederhana, diharapkan peneliti dapat memperoleh data yang lengkap dan kemudian membandingkan dengan hasil data yang ditemukan melalui observasi dan wawancara dengan cara terjun langsung dilapangan yakni mulai dari *grand tour question*, pada tahap *focused and selection*, pengumpulan data, analisis, menafsirkan data hingga membuat sebuah kesimpulan atas temuan yang diperoleh.
2. Pedoman wawancara (*interview guide*) yakni sebagai pedoman dalam melakukan wawancara dengan narasumber (sumber data primer) untuk memperoleh data yang sesuai dengan fokus penelitian. Pedoman wawancara diharapkan ketika peneliti terjun ke lapangan dapat lebih fokus dan terarah.

Instrumen pedoman wawancara ini berupa pertanyaan yang disusun oleh peneliti dan diajukan kepada informan sehingga dapat memudahkan dan mengarahkan wawancara agar sesuai dengan topik yang dibahas dalam penelitian.

3. Buku catatan lapangan yakni merupakan instrumen sebagai media untuk mencatat informasi yang didapat selama penelitian.
4. Alat perekam digunakan untuk merekam ungkapan yang dikemukakan oleh informan. Hasil rekaman kemudian ditranskripsikan melalui pencatatan sehingga memudahkan untuk mengelompokkan data.
5. Kamera *digital* atau kamera *handphone* digunakan untuk mengambil gambar yang terkait dengan aktivitas saat penelitian berlangsung.

G. Metode Analisis Data

Pada penelitian ini peneliti menggunakan analisis data yaitu dengan menggunakan metode analisis data model interaktif oleh Miles, Hubberman dan Saldana. Peneliti menggunakan analisis data kualitatif dengan berdasarkan model interaktif oleh Miles, Huberman dan Saldana yang dilakukan secara terus menerus sampai tuntas. Menurut Miles, Hubberman dan Saldana (2014), analisis kualitatif berupa alur kegiatan yang merupakan suatu proses interaktif. Komponen-komponen analisis dalam model interaktif ini digambarkan dan dengan tujuan sebagai berikut:



Gambar 4. Komponen Analisis Data Model Interaktif

Sumber: Miles, Hubberman dan Saldana, 2014.

Pada gambar tersebut, terdapat empat alur kegiatan yaitu dimulai dari *data collection* (pengumpulan data), *data condensation* (kondensasi data), *data display* (penyajian data), *drawing and verifying conclusions* (penarikan kesimpulan dan verifikasi) yang kemudian dijelaskan sebagai berikut:

1. *Data Collection* (Pengumpulan Data)

Pada tahap pengumpulan data, penulis mengumpulkan data-data yang berkaitan dengan kebutuhan data penelitian. Data-data yang dikumpulkan berupa data wawancara, dokumentasi, dan dokumen-dokumen yang dibutuhkan berdasarkan fokus penelitian. Pengumpulan data melalui wawancara dilakukan pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Surabaya I. Pengumpulan data berupa dokumentasi dilakukan berupa gambar yang kemudian digunakan untuk mendukung kebutuhan data serta sebagai bukti validitas penelitian yang dilaksanakan. Pengumpulan dokumen-dokumen yang berasal dari dokumen resmi Kantor Pelayanan Perbendaharaan Surabaya I digunakan untuk menunjang data-data penelitian.

2. *Data Condensation* (Kondensasi Data)

Tahap kondensasi data merupakan suatu bentuk analisis data yang bertujuan untuk menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, dan membuang data yang tidak diperlukan, serta mengorganisasi data sedemikian rupa hingga penulis dapat menarik kesimpulan-kesimpulan final. Selama proses pengumpulan data dilanjutkan dengan tahap reduksi yaitu berupa pembuatan ringkasan, menelusuri tema, menulis memo, dan lain sebagainya. Kondensasi membuat data lebih kuat apabila dibandingkan dengan reduksi data yang dianggap melemahkan data karena dilakukan dengan cara membuang data yang diperoleh dilapangan. Kondensasi data dilakukan dengan tujuan agar penulis dapat memfokuskan data-data yang telah didapatkan melalui proses pengumpulan data sebelumnya. Data-data yang didapat dari hasil wawancara pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Surabaya I kemudian dituangkan dalam uraian atau laporan secara lengkap dan terperinci, selanjutnya laporan tersebut disederhanakan dengan memilih hal-hal pokok mana saja yang dianggap penting.

3. *Data Display* (Penyajian Data)

Tahap penyajian data dilakukan bertujuan agar peneliti dapat memahami suatu fenomena yang sedang terjadi. Penyajian data yang digunakan berbentuk teks naratif yang disajikan setelah tahap kondensasi data. Penyajian data dilakukan sesuai dengan fokus penelitian yang telah ditetapkan agar mempermudah peneliti dalam menganalisis data. Data yang akan disajikan dalam penelitian meliputi berbagai jenis tabel, bagan, gambar, ringkasan yang

telah terorganisir secara teratur sehingga data tersebut menjadi sebuah kumpulan informasi yang bermakna sehingga dapat digunakan dalam penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Terdapat dua tahapan dalam penyajian data yaitu pertama, gambaran umum yang berisikan gambaran terkait lokasi penelitian dan gambaran umum dari Kantor Pelayanan Perbendaharaan Surabaya I. Kedua adalah penyajian data fokus penelitian yaitu penyajian data yang telah dikondensasikan dan disajikan sesuai dengan fokus penelitian yang telah ditetapkan.

4. *Drawing and Verifying Conclusions* (Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi)

Tahapan penarikan kesimpulan dan verifikasi bertujuan untuk mencari makna-makna yaitu dengan mencatat keteraturan, pola-pola, penjelasan-penjelasan, konfigurasi yang memungkinkan adanya alur sebab akibat dan proposisi. Analisis data kualitatif dilakukan oleh peneliti secara terus menerus terkait kondensasi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi secara berturut-turut hingga menjadi sebuah analisis yang tidak terpisahkan antara satu dengan yang lainnya. Penarikan kesimpulan didalam penelitian perlu diverifikasi dengan kata lain data yang disajikan dalam penelitian harus diuji validitasnya. Tahap penarikan kesimpulan ini, data yang disajikan akan dianalisis dengan menggunakan teori yang digunakan oleh peneliti. Setelah proses analisis data selanjutnya peneliti dapat menarik kesimpulan sesuai dengan rumusan masalah yang telah dibuat.

BAB IV

PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi dan Situs Penelitian

1. Profil Kota Surabaya

Kota Surabaya merupakan ibukota Provinsi Jawa Timur yang merupakan kota metropolitan terbesar kedua di Indonesia setelah Ibu Kota Jakarta. Letak Surabaya yang strategis berada hampir di tengah wilayah Indonesia dan tepat di selatan Asia menjadikannya sebagai salah satu daerah penghubung yang sangat penting untuk kegiatan perdagangan di Asia Tenggara. Sebagai kota metropolitan, Surabaya merupakan salah satu kota yang menjadi pusat kegiatan ekonomi, keuangan dan bisnis di wilayah Jawa Timur dan sekitarnya. Batas wilayah Kota Surabaya yaitu batas sebelah utara adalah Laut Jawa dan Selat Madura, batas sebelah selatan merupakan Kabupaten Sidoarjo, batas sebelah barat merupakan Kabupaten Gresik, serta batas sebelah timur adalah Selat Madura. Sebelah utara Kota Surabaya terdapat oleh sebuah bandar udara, yakni Bandar Udara Internasional Juanda, serta dua pelabuhan, yakni Pelabuhan Tanjung Perak dan Pelabuhan Ujung. Sebelah selatan Selat Madura, sebelah barat Selat Madura, Kota Surabaya terletak di tepi pantai utara Pulau Jawa dan berhadapan dengan Selat Madura serta Laut Jawa.

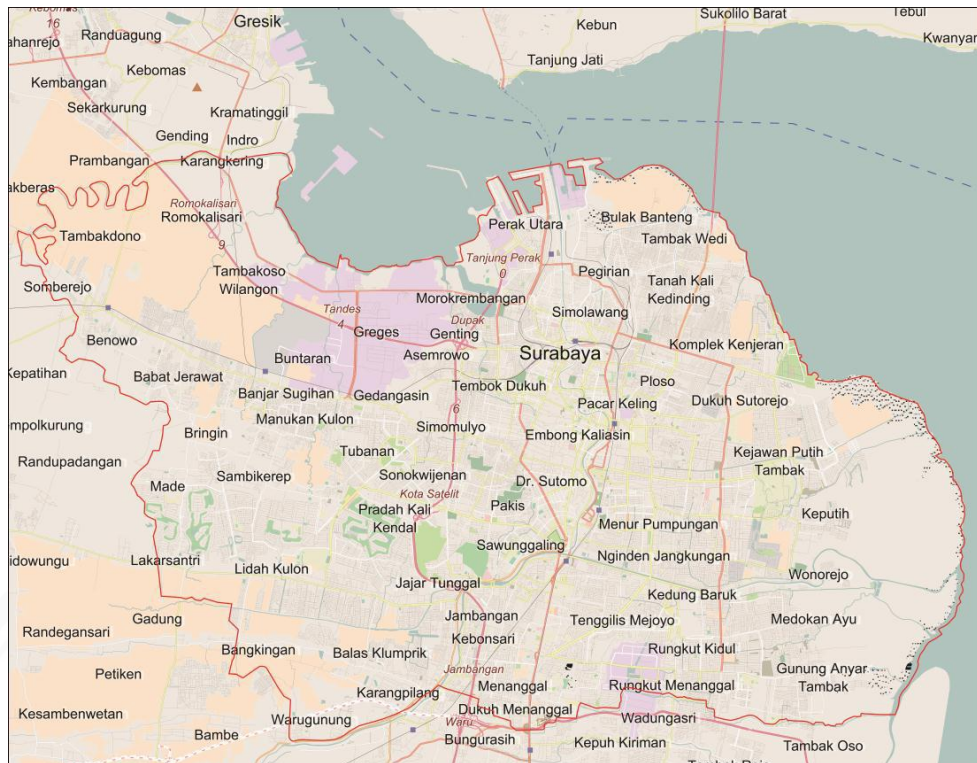
a. Kondisi Geografis

Kota Surabaya merupakan ibukota Provinsi Jawa Timur yang terletak antara 07°9' s.d 07°21' Lintang Selatan dan 112°36' s.d 112°54' Bujur Timur.

Luas wilayah Kota Surabaya seluruhnya kurang lebih 326,36 Ha dengan luas wilayah daratan sekitar 33.048 Ha (330.048) dan luas wilayah laut sekitar 19.039 Ha. Wilayah Kota Surabaya 80,72% merupakan dataran rendah yaitu dengan ketinggian antara 3-6 meter di atas permukaan laut, sedangkan sisanya merupakan daerah perbukitan yang terletak di wilayah Surabaya bagian barat yaitu sebesar 12,77% dan Surabaya bagian selatan sebesar 6,52%.

Wilayah Surabaya bagian selatan terdapat dua bukit landai yaitu di daerah Lidah dan Gayungan dengan ketinggian antara 25-50 meter di atas permukaan laut dan di wilayah Surabaya bagian barat memiliki kontur tanah perbukitan yang bergelombang. Jenis batuan yang ada terdiri dari 4 jenis yang pada dasarnya merupakan tanah liat atau unit-unit pasir. Jenis tanah, sebagian besar berupa tanah alluvial, selebihnya tanah dengan kadar kapur yang tinggi (daerah perbukitan).

Sebagaimana daerah tropis lainnya, Surabaya mengenal 2 musim yaitu musim hujan dan kemarau. Curah hujan rata-rata 172 mm, dengan temperatur berkisar maksimum 30°C dan minimum 25°C. Secara geografis, Kota Surabaya terletak di hilir sebuah Daerah Aliran Sungai (DAS) Brantas yang bermuara di Selat Madura. Beberapa sungai besar yang berasal dari hulu mengalir melintasi Kota Surabaya, yaitu Kali Surabaya, Kali Mas, Kali Jagir, dan Kali Lamong. Sebagai daerah hilir, Kota Surabaya sehingga dengan sendirinya Kota Surabaya merupakan daerah limpahan debit air dari sungai yang melintas sehingga rawan banjir pada musim penghujan.



Gambar 5. Peta Administratif Kota Surabaya
 Sumber : RPJMD Kota Surabaya 2016-2021

Secara administratif, Pemerintahan Kota Surabaya terdiri dari 31 kecamatan, 154 kelurahan, 1368 Rukun Warga (RW) dan 9118 Rukun Tetangga (RT). Kota Surabaya secara pola ruang perkembangannya terbagi menjadi:

- 1) Area permukiman vertikal baik berupa rumah susun (sederhana) maupun apartemen atau kondominium tersebar di hampir seluruh penjuru Kota Surabaya, sedangkan area permukiman diarahkan berkembang ke arah barat, timur dan selatan kota.
- 2) Area untuk kegiatan jasa dan perdagangan yang dipusatkan di kawasan pusat kota dan pusat-pusat sub kota dan unit pengembangan serta di

- kawasan yang ditetapkan menjadi kawasan strategis ekonomi antara lain di kawasan kaki Jembatan Suramadu dan kawasan Teluk Lamong.
- 3) Area untuk kegiatan industri dan pergudangan terkonsentrasi di kawasan pesisir utara di kawasan sekitar Pelabuhan Tanjung Perak dan Terminal Multipurpose Teluk Lamong, dan kawasan selatan kota yang berbatasan dengan wilayah Kabupaten Gresik dan Sidoarjo.
 - 4) Wilayah pesisir khususnya ruang darat dimanfaatkan untuk berbagai fungsi antara lain permukiman nelayan, tambak garam dan ikan, pergudangan, militer, industri kapal, pelabuhan, wisata pesisir sampai dengan fungsi kawasan lindung di Pantai Timur Surabaya serta terdapat aksesibilitas berupa jalan dan jembatan yang menghubungkan Kota Surabaya dan Pulau Madura (Jembatan Suramadu) dan Jembatan Sukolilo Lor-THP Kenjeran yang membuka akses di kawasan sisi timur laut Kota Surabaya.
 - 5) Wilayah Ruang laut Surabaya selain dimanfaatkan untuk kegiatan pelayaran baik interinsulair maupun internasional, juga dikembangkan untuk kegiatan penangkapan ikan tradisional, wisata pantai di Kenjeran dan sekitarnya dan kawasan lindung laut di sekitar Pantai Timur Surabaya

b. Kondisi Demografi

Kota Surabaya kini berkembang menjadi kota metropolitan dengan keberagaman etnis seiring dengan perkembangan modernisasi. Karena

letaknya yang berada di posisi strategis kemudian menjadikan Kota Surabaya sebagai pusat kegiatan ekonomi masyarakat yang dinamis. Peran Kota Surabaya sebagai pusat aktivitas, menjadikan Kota Surabaya sebagai daerah percontohan bagi berbagai daerah lain di sekitar Kota Surabaya. Pertumbuhan jumlah penduduk di Kota Surabaya dari tahun ke tahun akan semakin bertambah dengan melihat pesatnya kemajuan serta kemudahan dalam mencapai segala aspek dan akses pemenuhan kebutuhan. Keberadaan penduduk sangat penting di dalam proses pembangunan, oleh karena itu penduduk akan menjadi beban bagi daerah apabila tidak dikelola dengan baik dan sebaliknya akan menjadi modal potensial apabila mampu dikelola dengan baik.

Jumlah penduduk Kota Surabaya mencapai 2.909.257 jiwa pada tahun 2015 dan berdasarkan data Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil, Kota Surabaya memiliki penduduk yang ber-NIK hingga akhir tahun 2015 sebesar 2.943.528 jiwa dan 325.850 jiwa yang masih dalam proses finalisasi status kependudukan di 31 wilayah kecamatan. Perkembangan penduduk di Kota Surabaya dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu diantaranya adalah faktor kelahiran, kematian dan migrasi. Kepadatan penduduk merupakan hasil dari pembagian antara jumlah penduduk dengan luas wilayah di Kota Surabaya.

Tabel 3. Kepadatan Penduduk Per Kecamatan di Kota Surabaya

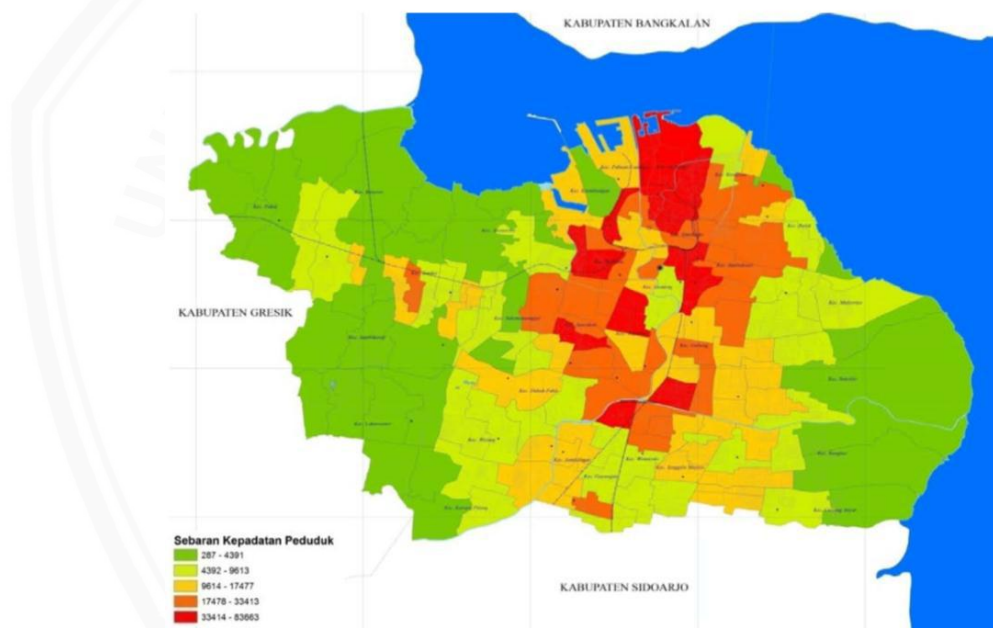
No	Kecamatan	Luas Wilayah Per Km ²	2015 (Desember)	
			Jumlah Penduduk	Kepadatan Penduduk/ Km ²
1	Karang	9,23	72.379	7.842
2	Wonocolo	6,78	80.436	11.864
3	Rungkut	21,08	108.494	5.147

No	Kecamatan	Luas Wilayah Per Km ²	2015 (Desember)	
			Jumlah Penduduk	Kepadatan Penduduk/Km ²
4	Wonokromo	8,47	164.122	19.377
5	Tegalsari	4,29	104.109	24.268
6	Sawahan	6,93	207.101	29.885
7	Genteng	4,04	60.462	14.966
8	Gubeng	7,99	139.355	17.441
9	Sukolilo	23,69	108.292	4.571
10	Tambaksari	8,99	223.906	24.906
11	Simokerto	2,59	100.050	38.629
12	Pabean Cantikan	6,8	82.601	12.147
13	Bubutan	3,86	103.942	26.928
14	Tandes	11,07	91.497	8.265
15	Krembangan	8,34	119.159	14.288
16	Semampir	8,76	190.158	21.708
17	Kenjeran	7,74	154.531	19.965
18	Lakarsantri	16,05	55.403	3.452
19	Benowo	26,78	58.613	2.189
20	Wiyung	12,46	68.080	5.464
21	Dukuh Pakis	9,94	60.048	6.041
22	Gayungan	6,07	45.415	7.482
23	Jambangan	4,19	49.310	11.768
24	Tenggilis Mejoyo	5,52	56.482	10.232
25	Gunung Anyar	9,71	54.127	5.574
26	Mulyorejo	14,21	85.344	6.006
27	Sukomanunggal	9,23	100.794	10.920
28	Asemrowo	15,44	45.901	2.973
29	Bulak	6,78	42.176	6.221
30	Pakal	19,01	50.866	2.676
31	Sambi Kerep	20,42	60.375	2.957
JUMLAH		326,46	2.943.528	9.017

Sumber : RPJMD Kota Surabaya 2016-2021

Berdasarkan data RPJMD Kota Surabaya 2016-2021 dapat dilihat bahwa kepadatan penduduk tertinggi di Kota Surabaya berada di Kecamatan Simokerto. Hal ini dikarenakan Kecamatan Simokerto merupakan kecamatan dengan luas wilayah yang paling sempit dibandingkan dengan kecamatan yang lainnya yaitu hanya sebesar 2,59 Km², kecamatan ini memiliki jumlah

penduduk yaitu sebesar 100.050 jiwa sehingga kepadatan penduduknya sebesar 38.629 jiwa/Km². Kecamatan Sawahan merupakan kecamatan dengan kepadatan penduduk tertinggi kedua setelah Kecamatan Simokerto yaitu sebesar 29.885 jiwa/ Km², sedangkan yang ketiga adalah Kecamatan Bubutan yang memiliki kepadatan penduduk sebesar 26.928 jiwa/Km². Kecamatan dengan kepadatan penduduk yang paling rendah atau sedang di Kota Surabaya adalah Kecamatan Benowo yaitu sebesar 2.189 jiwa/ Km² dan Kecamatan Pakal sebesar 2.676 jiwa/ Km².



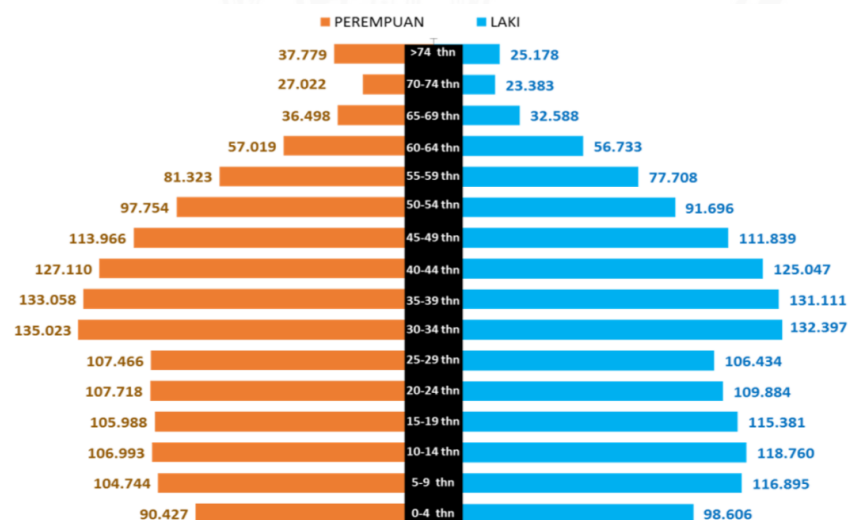
Gambar 6. Peta Persebaran Kepadatan Penduduk Per Kecamatan di Kota Surabaya

Sumber: Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kota Surabaya 2016-2021

Berdasarkan persebaran kepadatan penduduk per kecamatan tersebut, dapat disimpulkan bahwa wilayah ditandai dengan warna merah yang terdapat pada beberapa kecamatan yang memiliki tingkat kepadatan lebih dari 20.000 jiwa/ dimana wilayah kecamatan tersebut berada di wilayah Surabaya

pusat dan utara. Hal ini menunjukkan bahwa kegiatan penduduk Kota Surabaya lebih cenderung atau banyak dilakukan pada wilayah berwarna merah. Surabaya pusat dan utara merupakan kawasan dengan kepadatan penduduk tinggi dikarenakan banyaknya pusat kegiatan yang terletak pada kawasan tersebut sehingga memicu tingginya mobilitas penduduk. Oleh karenanya banyak perencanaan pembangunan terkait dengan penyediaan pelayanan pendidikan, kesehatan, perumahan, lingkungan, pemberdayaan, keluarga berencana, sanitasi dan air bersih dapat diarahkan ke wilayah-wilayah yang padat penduduk sehingga dapat meningkatkan kualitas lingkungan, sosial maupun ekonomi warganya.

Pembangunan diarahkan pada wilayah dengan kepadatan penduduk sedang dan rendah yang membutuhkan pembangunan infrastruktur sebagai kekuatan pendorong pertumbuhan ekonomi di wilayah tersebut. Rincian komposisi penduduk berdasarkan jenis kelamin dan kelompok usia dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 7. Piramida Penduduk Kota Surabaya Tahun 2015

Sumber: RPJMD Kota Surabaya 2016-2021.

Berdasarkan data RPJMD Kota Surabaya 2016-2021, total jumlah penduduk Kota Surabaya berdasarkan jenis kelamin yaitu total penduduk perempuan sebesar 1.469.888 jiwa dan penduduk laki-laki sebesar 1.473.640 jiwa. Berdasarkan kelompok usia, penduduk didominasi oleh usia 30–34 tahun yaitu penduduk perempuan sebesar 135.023 jiwa dan penduduk laki-laki sebesar 132.397 jiwa. Penduduk dengan kelompok usia 35–39 tahun menempati posisi kedua dengan jumlah penduduk perempuan sebesar 133.058 jiwa dan penduduk laki-laki sebesar 131.111 jiwa. Penduduk Kota Surabaya dengan kelompok usia 70–74 tahun memiliki jumlah paling sedikit yaitu penduduk perempuan berjumlah 27.022 jiwa dan penduduk laki-laki berjumlah 23.383 jiwa.

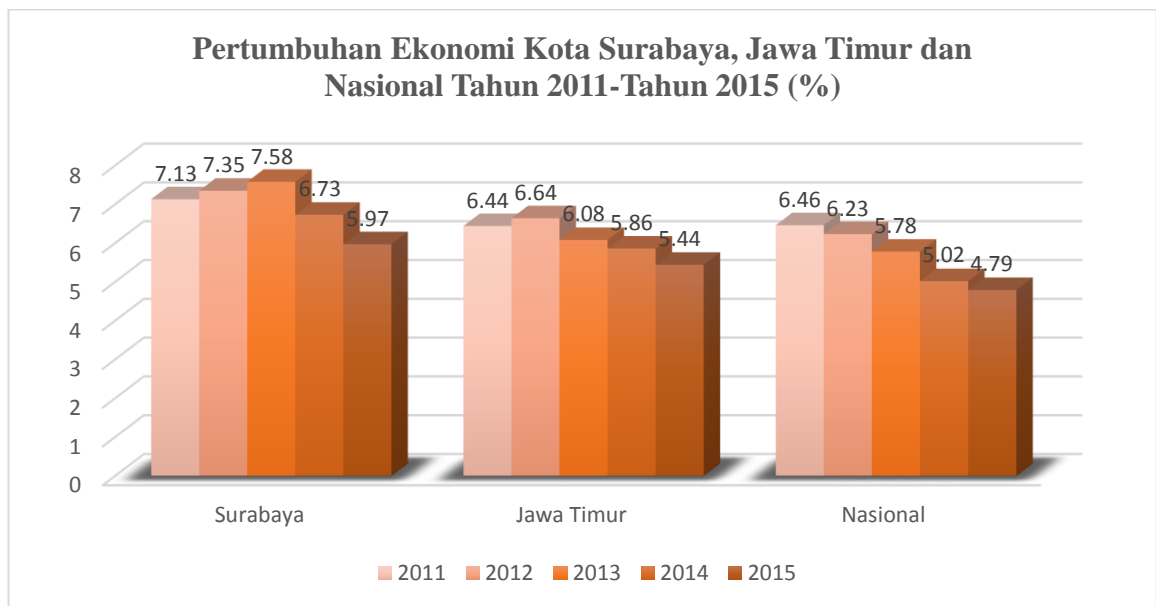
c. Kondisi Sosial Ekonomi

Kota Surabaya yang letaknya strategis berada di hampir tengah wilayah Indonesia menjadi magnet dari berbagai pusat bisnis, perdagangan, industri, dan pendidikan di kawasan Indonesia Timur. Kota Surabaya dikenal sebagai kota dagang internasional karena merupakan tumpuan perdagangan melalui jalur maritim yang bertempat di Pelabuhan Merak sebagai dermaga transportasinya. Predikatnya sebagai kota perdagangan membuat Kota Surabaya memiliki pilar-pilar utama yaitu pasar modern sebagai lokasi aktivitas perdagangan. Sebagai salah satu pusat perdagangan bagi wilayah Jawa Timur dan sekitarnya, tampilan yang menarik, suasananya yang nyaman, serta harga yang menjadi keunggulan utama dari pasar modern yang

tersebar diseluruh penjuru kota, baik di pusat kota maupun di pesisir pinggiran kota.

Keberadaan pasar modern kemudian menjadikan masyarakat Kota Surabaya memiliki banyak pilihan seiring dengan meningkatnya investasi yang terjadi di Kota Surabaya. Pemerintah Kota Surabaya juga mendesain konsep pasar tradisional yang lebih ramah, aman, dan tidak terkesan kumuh dengan mengacu pada kesadaran bahwa pasar tradisional masih menjadi pilihan utama dari sebagian besar masyarakat Kota Surabaya. Harga yang murah, suasananya yang penuh keakraban, dan seni tawar-menawar menjadikan keberadaan pasar tradisional memiliki daya tarik tersendiri apabila dibandingkan dengan pasar modern.

Kota Surabaya sebagai kota bisnis dan perdagangan menjadikan kota ini tujuan destinasi banyak kalangan wisatawan untuk berkunjung, baik untuk kepentingan bisnis maupun berwisata. Berbagai hotel dengan bermacam kelas tersedia di seluruh penjuru Kota Surabaya untuk memfasilitasi para wisatawan agar nyaman berada di Surabaya. Desain kota perdagangan senada dengan tersedianya fasilitas yang berkembang di Kota Surabaya, begitu pula dengan keberadaan Pelabuhan Tanjung Perak yang langsung terhubung dengan daerah pusat industri dan pergudangan di Kota Surabaya seperti kawasan SIER (Surabaya Industrial Estate Rungkut), Berbek, dan Margomulyo.



Gambar 8. Grafik Pertumbuhan Ekonomi Kota Surabaya, Jawa Timur dan Nasional Tahun 2011- 2015

Sumber: RPJMD Kota Surabaya 2016-2021

Berdasarkan data tersebut, Selama 5 (lima) tahun terakhir perekonomian Surabaya mampu tumbuh stabil di kisaran 6 hingga 7 persen. Angka pertumbuhan ekonomi tersebut lebih tinggi jika dibandingkan dengan rata-rata pertumbuhan ekonomi Jawa Timur dan nasional. Hal ini membuktikan bahwa produktivitas Kota Surabaya dari tahun ke tahun terus mengalami peningkatan. Sebagai kota dengan produktivitas yang tinggi kemudian menjadikan pertumbuhan ekonomi Kota Surabaya dinilai lebih tinggi apabila dibandingkan dengan pertumbuhan ekonomi pada tingkat Jawa Timur dan tingkat Nasional. Meskipun pertumbuhan ekonomi Kota Surabaya mengalami perlambatan sejak tahun 2014 dan 2015 yang berada dikisaran 6 persen, namun perlambatan pertumbuhan tersebut disebabkan oleh faktor ketidakstabilan ekonomi global yang juga terjadi baik pada tingkat Jawa Timur dan Nasional.

d. Visi dan Misi Kota Surabaya 2016-2021



Gambar 8. Lambang Kota Surabaya
Sumber : RPJMD Kota Surabaya 2016-2021

Visi Kota Surabaya untuk periode Tahun 2016-2021 adalah sebagai berikut:

**“SURABAYA KOTA SENTOSA YANG BERKARAKTER DAN
BERDAYA SAING GLOBAL BERBASIS EKOLOGI”**

Adapun makna dari nilai-nilai Visi tersebut adalah:

Sentosa, Surabaya sebagai kota yang mampu menjamin warganya dalam kondisi makmur, sehat, aman, selamat dan damai untuk berkarya dan beraktualisasi diri.

Berkarakter, Surabaya sebagai kota yang memiliki watak, kepribadian yang arif dengan mempertahankan budaya lokal, yang tercermin dalam perilaku warga kota yang berlandaskan falsafah Pancasila.

Berdaya Saing Global, Surabaya sebagai kota yang mampu menjadi hub/pusat penghubung perdagangan dan jasa antar pulau dan internasional dengan didukung pemerataan akses ke sumber daya produktif, tata kelola pemerintahan yang baik, infrastruktur dan utilitas kota yang terpadu dan

efisien serta mampu memantapkan usaha-usaha ekonomi lokal, inovasi produk dan jasa dan pengembangan industri kreatif berdaya saing di pasar global.

Berbasis Ekologi, Surabaya sebagai kota yang penataan ruangnya mampu mengintegrasikan fungsi kawasan perdagangan/jasa dan kawasan permukiman dengan sistem jaringan jalan dan transportasi, mampu mengantisipasi resiko bencana serta mampu melestarikan kawasan pesisir dengan tetap memperhatikan daya dukung kota melalui pemantapan sarana dan prasarana lingkungan dan permukiman yang ramah lingkungan.

Misi adalah sesuatu yang harus dilaksanakan sesuai dengan visi yang telah ditetapkan, agar tujuan dapat terlaksana dan berhasil dengan baik. Misi Walikota terpilih memperlihatkan secara jelas tahapan yang penting dalam proses pembangunan di kota Surabaya. Adapun Misi Kota Surabaya untuk periode Tahun 2016-2021 yang telah ditetapkan adalah sebagai berikut:

- 1) Mewujudkan sumber daya masyarakat yang berkualitas
 - a) Meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan, kesehatan serta ketahanan pangan
 - b) Meningkatkan kualitas dan prestasi generasi muda
 - c) Meningkatkan kompetensi angkatan kerja
- 2) Memberdayakan masyarakat dan menciptakan seluas-luasnya kesempatan berusaha
 - a) Meningkatkan upaya penanganan PMKS dan pemberdayaan keluarga miskin serta pemberdayaan kelompok usia produktif

b) Meningkatkan pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak.

3) Memelihara keamanan dan ketertiban umum

Menciptakan situasi dan kondisi yang memberikan rasa aman, tentram dan kondusif untuk melaksanakan aktifitas keseharian bagi warga kota.

4) Mewujudkan penataan ruang yang terintegrasi dan memperhatikan daya dukung kota

a) Mewujudkan sinkronisasi dan keberlanjutan (*sustainability*) sistem pertanahan dan sistem penataan ruang

b) Meningkatkan kualitas lingkungan hidup kota

c) Mewujudkan sistem mitigasi bencana di kawasan perkotaan yang terintegrasi

5) Memantapkan sarana dan prasarana lingkungan dan permukiman yang ramah lingkungan

a) Menyediakan rumah tempat tinggal yang layak huni dan dilengkapi dengan sarana prasana yang memadai serta didukung dengan lingkungan yang sehat secara berkelanjutan

b) Meningkatkan upaya pengembangan dan pemanfaatan energi alternatif yang ramah lingkungan

6) Memperkuat nilai-nilai budaya lokal dalam sendi-sendi kehidupan masyarakat

a) Mewujudkan penggalian dan penguatan budaya dan tradisi lokal sebagai bagian dari upaya mewujudkan harmoni sosial

- b) Mewujudkan peningkatan minat dan budaya baca masyarakat melalui peningkatan akses baca
- 7) Mewujudkan Surabaya sebagai pusat penghubung perdagangan dan jasa antar pulau dan internasional
 - a) Menggali potensi, peningkatan investasi, serta mengembangkan dan menerapkan konsep *city logistic* yang terpadu sebagai pusat serta jaringan dalam kota dan antar kota baik skala regional, nasional, maupun internasional
 - b) Menghubungkan simpul-simpul yang menjadi jaringan aktivitas perdagangan
 - c) Mempermudah akses yang dapat menjalin hubungan baik antara pemangku kepentingan untuk mendukung iklim dan aktivitas investasi, perdagangan, industri
- 8) Memantapkan tata kelola pemerintahan yang baik
 - a) Meningkatkan tata kelola pemerintahan yang baik yang didukung oleh regulasi dan sistem pemerintahan yang baik serta SDM yang berkualitas
 - b) Meningkatkan efektivitas perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian pembangunan, dengan cara memantapkan proses dan sistem perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian pembangunan yang didukung TIK
 - c) Meningkatkan pelayanan publik yang prima pada semua unit pelayanan dan SKPD

- d) Meningkatkan kemandirian keuangan daerah.
- 9) Memantapkan daya saing usaha-usaha ekonomi lokal, inovasi produk dan jasa, serta pengembangan industri kreatif
 - a) Meningkatkan daya saing dan aktivitas ekonomi berbasis komunitas
 - b) Meningkatkan kinerja investasi dan pariwisata
- 10) Mewujudkan infrastruktur dan utilitas kota yang terpadu dan efisien
 - a) Optimalisasi kinerja sistem drainase kota yang berfungsi dengan cara menyediakan sistem drainase kota yang terpadu, efektif dan efisien
 - b) Meningkatkan jaringan dan pelayanan transportasi kota yang terintegrasi
 - c) Mewujudkan pengembangan sistem angkutan massal cepat perkotaan Surabaya secara terpadu dan terintegrasi antar moda yang disertai dengan kebijakan dan strategi untuk meningkatkan minat masyarakat dalam penggunaan angkutan umum
 - d) Mewujudkan pembangunan dan pengembangan utilitas kota secara terpadu dan merata
 - e) 5Mewujudkan pembangunan dan pengembangan utilitas penerangan jalan umum (PJU) kota secara terpadu dan merata
 - f) Mewujudkan peningkatan pelayanan dan sistim jaringan utilitas kota seperti gas, telekomunikasi dan listrik
 - g) Mewujudkan keabsahan kepemilikan aset untuk dimanfaatkan pembangunan sarana dan prasarana kota.

2. Profil Kantor Pelayanan Pembendaharaan Negara Surabaya I



Gambar 10. Logo Kantor Pelayanan Pembendaharaan Negara
Sumber : Dokumen Profil KPPN Surabaya I

KPPN Surabaya I merupakan unit eselon III dalam lingkup Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan (Kanwil DJPBN) Provinsi Jawa Timur. Perubahan organisasi pada lingkungan Kementerian Keuangan adalah demi mengemban amanat sebagai lembaga birokrasi yang selalu bergerak menuju kesempurnaan dan mensyaratkan perubahan nomenklatur serta unit vertikal yang menaungi seiring kebutuhan organisasi. Saat pertama kali didirikan, terdapat dua unit organisasi yang berada di bawah Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Anggaran (Kanwil DJA) Surabaya, yaitu Kantor Perbendaharaan Negara (KPN) Surabaya dan Kantor Kas Negara (KKN) Surabaya. Pada tahun 1990-an dilakukan penggabungan terhadap dua unit kantor vertikal DJA di atas.

Sesuai dengan nama kantor asal sebelum peleburan dan fungsi yang dijalankan, maka kantor yang baru terbentuk diberi nama Kantor Perbendaharaan dan Kas Negara Surabaya I (KPKN Surabaya I). Ditetapkannya Keputusan Menteri Keuangan Nomor 303/KMK.01/2004 tanggal 23 Juni 2004 tentang perubahan nama KPKN menjadi Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN), pada awal tahun 2005 terbentuklah KPPN

Surabaya I. Berdasarkan Keputusan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor KEP-02/PB/2009 tanggal 06 Januari 2009, KPPN Surabaya I ditetapkan sebagai KPPN Percontohan Tahap IV oleh Kepala Kanwil DJPBN Provinsi Jawa Timur melalui *Grand Launching* KPPN Percontohan pada tanggal 15 Januari 2009 yang dihadiri oleh perwakilan satuan kerja, perbankan, pemerintah daerah, serta jajaran dari Kementerian Keuangan. KPPN Percontohan Surabaya I termasuk dalam salah satu dari lima KPPN Percontohan Tahap IV yang menjadi perwujudan nyata dari tekad reformasi birokrasi di lingkungan Kementerian Keuangan. Momentum tersebut diharapkan mampu mengembuskan napas perubahan kepada seluruh pegawai dan mitra kerja KPPN.

KPPN sebagai institusi pelayanan di garis terdepan, menjadi prioritas awal untuk dibenahi. Menggunakan SOP yang disempurnakan, semangat untuk menciptakan layanan optimal, mengurangi kekurangan-kekurangan di masa lampau, serta berbekal sumber daya manusia (SDM) yang terpilih lewat *assessment*, KPPN Surabaya I menjadi salah satu lokomotif perubahan di jajaran Kementerian Keuangan RI. Sejak awal masa berdirinya, KPPN Surabaya I berusaha memberikan layanan terbaik untuk mendukung program-program pembangunan daerah. KPPN Surabaya I sebagai pemberi layanan di wilayah ibukota Jawa Timur menjunjung tinggi upaya-upaya untuk mendukung program pembangunan nasional di wilayah kerjanya.

KPPN Surabaya I yang menjadi salah satu ujung tombak Kementerian Keuangan, berperan dalam penyaluran dana pembangunan nasional di wilayah kerjanya. Pada tahun 2016, KPPN Surabaya I melayani 111 satuan kerja (satker)

dari beberapa Kementerian/Lembaga di wilayah kerjanya. Mekanisme pencairan dana yang menjadi salah satu tugas utama KPPN Surabaya I diharapkan mampu mendorong laju dan bertumbuhnya perekonomian di daerah, khususnya Pemerintah Provinsi Jawa Timur, Kota Surabaya, dan Kabupaten Gresik. KPPN Surabaya I sebagai katalisator modernisasi dan reformasi birokrasi berupaya memberikan layanan terbaiknya demi kemajuan perekonomian di daerah. Di samping tugas-tugas utama, KPPN Surabaya I berusaha mengedukasi satker-satker di wilayah kerjanya agar mampu menjadi mitra kerja yang lebih baik. KPPN Surabaya I berharap mampu memberikan peran yang lebih besar dalam meningkatkan pertumbuhan dan pembangunan di wilayah kerjanya.

a. Visi & Misi Kantor Pelayanan Pembendaharaan Negara Surabaya I

Direktorat Jenderal Perbendaharaan sebagai organisasi induk dari KPPN Surabaya I menetapkan visi pada tingkat operasional, yaitu :

“Menjadi Pengelola Perbendaharaan yang Unggul di Tingkat Dunia”

Selaras dengan visi di atas, KPPN Surabaya I menetapkan misi sebagai berikut :

- 1) Mewujudkan pengelolaan kas negara yang profesional, transparan, dan akuntabel;
- 2) Menjamin kelancaran pencairan dana Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) secara cepat dan akurat;
- 3) Mewujudkan penyajian laporan pertanggungjawaban pengelolaan keuangan Negara yang akurat dan tepat waktu.

Dalam pelaksanaannya, sesuai dengan visi dan misi tersebut di atas KPPN Surabaya I menetapkan motto **“Melayani dan Memberi Solusi”**. Motto ini diharapkan dapat terus menggugah dan membangkitkan semangat memberikan pelayanan terbaik, serta memberikan solusi kepada satuan kerja, bank persepsi, maupun instansi terkait seperti BPJS, Tabungan Asuransi Pensiun (TASPEN), dan Asuransi ABRI (Asabri). Dalam rangka mewujudkan *good governance* dan meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat sebagai bagian dari pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan Kementerian Keuangan RI, maka KPPN Surabaya I menetapkan janji layanan:

“Transparan, Akuntabel, dan Tanpa Biaya”.

- 1) Transparan memuat arti bahwa layanan yang diberikan bersifat terbuka, tak ada yang ditutupi/disembunyikan dari *stakeholder*, ditandai dengan adanya SOP yang jelas.
- 2) Akuntabel mengandung arti bahwa layanan yang diberikan dapat diperiksa maupun diperhitungkan melalui standar mutu layanan maupun output yang dihasilkan.
- 3) Tanpa biaya dimaksudkan bahwa layanan yang diberikan oleh KPPN Surabaya I tidak dikenai biaya (*zero cost*) atau gratis.

b. Tugas Pokok dan Fungsi Kantor Pelayanan Pembendaharaan Negara Surabaya I

Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 262/PMK.01/2016 tanggal 30 Desember 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal

Direktorat Jenderal Perbendaharaan, menyebutkan bahwa KPPN merupakan instansi vertikal Direktorat Jenderal Perbendaharaan yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Kepala Kantor Wilayah. KPPN Surabaya I masuk kategori KPPN Tipe A1 yang mempunyai tugas melaksanakan kewenangan perbendaharaan dan Bendahara Umum Negara (BUN), penyaluran pembiayaan atas beban anggaran, serta penatausahaan penerimaan dan pengeluaran anggaran melalui dan dari kas Negara berdasarkan peraturan perundang-undangan. Dalam melaksanakan tugas pokoknya, KPPN Tipe A1 menyelenggarakan fungsi :

- 1) Pengujian terhadap surat perintah pembayaran berdasarkan peraturan perundang-undangan;
- 2) Penerbitan Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D) dari kas negara atas nama Menteri Keuangan selaku Bendahara Umum Negara (BUN);
- 3) Penyaluran pembiayaan atas beban Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN);
- 4) Penatausahaan penerimaan dan pengeluaran negara melalui dan dari Kas Negara;
- 5) Penyusunan laporan pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara;
- 6) Pelaksanaan verifikasi transaksi keuangan dan akuntansi serta pertanggungjawaban bendahara;
- 7) Pembinaan dan pelaksanaan monitoring dan evaluasi Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP);
- 8) Pelaksanaan tugas kepatuhan internal;

- 9) Pelaksanaan manajemen mutu layanan;
- 10) Pelaksanaan manajemen hubungan pengguna layanan (*customer relationship management*);
- 11) Pelaksanaan tugas dan penyusunan laporan Pembina Pengelola Perbendaharaan (*treasury management representative*);
- 12) Pelaksanaan dukungan penyelenggaraan sertifikasi bendahara;
- 13) Pengelolaan rencana penarikan dana;
- 14) Pengelolaan rekening pemerintah;
- 15) Pelaksanaan fasilitasi Kerjasama Ekonomi dan Keuangan Daerah;
- 16) Pelaksanaan layanan bantuan (*helpdesk*);
- 17) Pelaksanaan sistem akuntabilitas dan kinerja;
- 18) Pelaksanaan monitoring dan evaluasi Kredit Program;
- 19) Pelaksanaan Kehumasan dan layanan Keterbukaan Informasi Publik (KIP);
- 20) Pelaksanaan administrasi Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN).

KPPN Surabaya I sebagai KPPN Tipe A1 memiliki 1 orang Kepala Kantor dan 5 orang Kepala Seksi, yaitu :

- 1) Kepala Subbagian Umum;
- 2) Kepala Seksi Pencairan Dana;
- 3) Kepala Seksi Manajemen Satker dan Kepatuhan Internal (MSKI);
- 4) Kepala Seksi Verifikasi dan Akuntansi (Vera).
- 5) Kepala Seksi Bank;

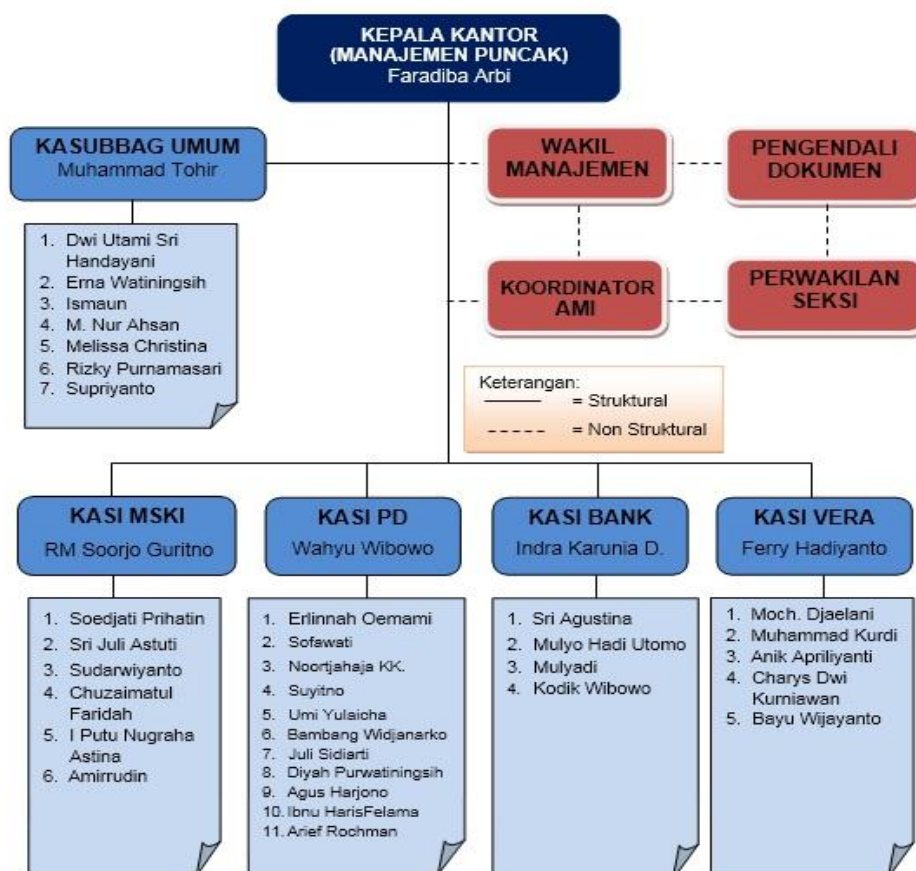
Tugas utama KPPN Surabaya I terkait dengan pengeluaran negara yang bersumber dari APBN yang paling utama adalah penerbitan Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D) atas Surat Perintah Membayar (SPM) yang diterima dari satuan kerja, penyaluran pembayaran atas beban APBN, penyusunan laporan realisasi pembayaran yang bersumber dari dana pinjaman dan hibah luar negeri. KPPN Surabaya I sebagai KPPN percontohan menerapkan layanan satu jam dalam penerbitan SP2D non-Belanja Pegawai di mana SPM yang diterima dari satker dapat diterbitkan SP2D-nya dalam waktu satu jam sejak diterima di FO (*front office*) dengan catatan SPM tersebut sudah benar dan disertai data pendukung yang benar pula.

KPPN Surabaya I memberikan layanan *one stop service* serta *Online Monitoring SPAN* (OM-SPAN) dilengkapi layar monitor penyelesaian SPM/SP2D yang mampu menampilkan status dokumen yang diajukan, alur penyelesaian SP2D yang jelas, didukung *leaflet*, brosur mekanisme pembayaran APBN, kotak pengaduan, alur/mechanisme penyelesaian pengaduan masyarakat, dan kotak pengukuran kepuasan pelayanan KPPN Surabaya I. KPPN Surabaya I juga memiliki tugas penerbitan Surat Keterangan Penghentian Pembayaran (SKPP) serta perencanaan penarikan dana oleh satker.

KPPN Surabaya I berperan pula dalam hal pengelolaan kas yaitu melalui penyediaan dana pada Bank Operasional untuk pengeluaran negara dan penatausahaan penerimaan negara baik penerimaan yang bersumber dari penerimaan pajak maupun penerimaan negara bukan pajak (PNBP), yang diterima melalui bank persepsi/devisa persepsi dan potongan SPM.

Sejak diberlakukannya Sistem MPN G2, maka mulai Juli 2016 Bank Persepsi dalam wilayah pembayaran KPPN Surabaya I menjalankan mekanisme penerimaan setoran negara pajak dan bukan pajak melalui sistem tersebut. Penerimaan negara ditangani oleh KPPN Khusus Penerimaan Negara di Jakarta. KPPN di daerah bertugas sebagai *supporting* dalam melakukan monitoring dan evaluasi (monev) terhadap Bank Persepsi/Devisa. Pelaksanaan sistem MPN G2 pada pos persepsi dilaksanakan mulai tahun 2017. Sedangkan Bank pos/persepsi mitra KPPN Surabaya I ada 53 bank persepsi/devisa untuk menampung penerimaan pajak maupun setoran bukan pajak.

c. Kepegawaian Kantor Pelayanan Pembendaharaan Negara Surabaya I



Gambar 11. Struktur Organisasi KPPN Surabaya I

Sumber : Buku Profil KPPN Surabaya I

Sumber Daya Manusia memegang peranan sangat penting dalam meraih tujuan organisasi. Saat ini KPPN Surabaya I didukung oleh 41 pegawai, dengan komposisi satu orang kepala kantor (eselon III.A); 5 orang kepala seksi (eselon IV.A); dan 33 orang pelaksana. Kondisi sumber daya manusia (SDM) yang handal dan berkualitas, KPPN Surabaya I diharapkan mampu menyelesaikan semua layanan sesuai dengan tuntutan mutu pemangku kepentingan secara tepat waktu.

Melalui proses seleksi (*assessment*) dan peningkatan kecakapan lewat program-program pelatihan, KPPN Surabaya I secara konsisten berupaya meningkatkan profesionalitas para pegawainya. Dari beberapa penggolongan tersebut di atas, dapat dilihat bahwa komposisi pegawai pada KPPN Surabaya I cukup ideal untuk menjalankan tugas dan fungsi pekerjaan sesuai dengan amanah yang diemban. Meski berdasarkan usia komposisi terbesar adalah pegawai berusia 50 tahunan, namun pengalaman dan kecakapan mampu memacu para pegawai untuk tetap bekerja sebaik mereka yang berusia lebih muda. Komposisi yang sudah baik ini tinggal diarahkan untuk mampu bekerja dengan dinamis mengikuti irama dan perubahan pada unit organisasi.

B. Penyajian Data

1. Implementasi Konsep *Green Building* Dalam Rangka Mewujudkan Kantor Ramah Lingkungan melalui Program 031 *Go Green* di KPPN Surabaya I

Adanya suatu kebijakan tentu harus diimplementasikan dengan baik dan benar, agar tujuan utama dari kebijakan tersebut dapat tercapai. Konsep *Green*

Building merupakan sebuah bentuk kepedulian perkantoran terhadap lingkungan. Hal ini sesuai dengan Himbauan Menteri Lingkungan Hidup, sehingga perlu di implementasikan dengan baik oleh pemerintah Kota Surabaya.

Kantor Pelayanan Pembendaharaan Negara Surabaya I dalam hal ini berperan penting sebagai salah satu kantor pemerintahan di bidang pelayanan untuk memberikan pelayanan yang terbaik dengan kondisi kantor yang nyaman dan asri kepada masyarakat. KPPN Surabaya I memiliki program yang selaras dengan konsep *Green Building* dengan nama 031 *Go Green*. Program 031 *Go Green* merupakan tindaklanjut KPPN Surabaya I terhadap Surat Edaran Dirjen Perbendaharaan nomor SE-18/PB/2017 tentang Program Pembendaharaan *Go Green*.

Implementasi kebijakan publik menjadi salah satu analisis implementasi kebijakan yang berkisar pada masalah-masalah pencapaian tujuan formal suatu kebijakan yang telah ditetapkan. Model implementasi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu model dari Edward III. Model implementasi ini berisi empat faktor atau variabel yang berpengaruh terhadap keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan yaitu Komunikasi, Sumber daya, Disposisi dan Struktur birokrasi.

1. Komunikasi

Faktor yang pertama adalah komunikasi, dimana sangat diperlukan sebagai proses penyampaian informasi kebijakan. Pengetahuan atas apa yang akan dikerjakan dapat berjalan apabila komunikasi berjalan dengan baik. Selain itu, adanya komunikasi diperlukan untuk membuat para implementator dan para

pembuat keputusan semakin konsisten dalam melaksanakan setiap kebijakan yang akan diterapkan di masyarakat.

Salah satu cara penyaluran komunikasi yang baik yaitu melalui kegiatan sosialisasi. Dalam penelitian ini, KPPN Surabaya I telah berupaya melaksanakan sosialisasi kepada perwakilan seksi atau bidang setiap kali ada peraturan baru yang perlu diketahui oleh seluruh pegawai. Adapun hal tersebut sesuai dengan penjelasan dari Ibu Rizky Purnamasari selaku staf Sub Bagian Umum, bahwa:

“...disini kita selalu ada sosialisasi ya terkait adanya peraturan atau program baru, jadi tiap seksi itu diwakili satu atau dua orang untuk mengikuti sosialisasi tentang peraturan atau program yang baru, nah kemarin itu ada sosialisasi terkait program *Go Green* ini, kurang lebih ada 2 perwakilan dari setiap bidang untuk ikut sosialisasi, yang nantinya 2 satker ini yang menyebarkan pengumuman itu kepada bidangnya masing-masing, dan kita sekarang sudah tidak lagi memberi print out tentang program ini saat sosialisasi, kita langsung kirim file-file nya itu ke email semua pegawai, jadi kita mengusahakan paperless untuk semua kegiatan sosialisasi kita.” (Wawancara Rabu 11 April 2018, pukul 08.10).

Berikut ini merupakan foto saat pelaksanaan kegiatan sosialisasi terkait program 031 *Go Green*. Penyampaian informasi melalui sosialisasi yang berupa rapat teknis terkait program ini hanya sekali dilakukan saat awal pelaksanaan program 031 *Go Green*. Pada sosialisasi ini setiap satuan kerja (satker) diwakilkan oleh 2 orang pegawai, yang nantinya 2 pegawai inilah yang menyampaikan isi dari sosialisasi lebih terperinci kepada seluruh pegawai yang ada di bidangnya.



Gambar 12. Sosialisasi Program 031 Go Green

Sumber : Dokumentasi KPPN Surabaya I

Penyampaian informasi terkait dengan program 031 *Go Green* sering terselip dalam kegiatan-kegiatan KPPN Surabaya I yang lain. Dapat dikatakan sosialisasi berkaitan dengan program ini sering dilakukan walaupun program ini sebenarnya bukan program utama di KPPN Surabaya I. Hal ini sesuai dengan pernyataan Bapak Soorjo selaku Kepala Seksi Manajemen Satker dan Kepatuhan Internal, bahwa:

“...kita menganggap komunikasi kita tentang program ini cukup sering dilakukan, diawal kita pasti adakan sosialisasi, lalu bisa dilihat dari kegiatan kita setiap pagi, melalui doa pagi dan kegiatan-kegiatan lainnya walaupun program 031 *Go Green* itu kan bukan pekerjaan teknis kita, sering tidaknya kan relatif, menurut saya sering, karena belum tentu kantor lain membuat kegiatan seperti kita ya. Jadi minimal, kantor kita sudah membuat program itu dan program itu di dukung oleh pusat dan pimpinan kita disini. Kan ini termasuk program baru di lingkup KPPN sendiri ya, baru dimulai 2017, jadi ibarat manusia kita ini masih bayi, baru mulai jadi ya masih belum seberapa tetapi paling tidak sudah memulai.” (Wawancara Selasa, 16 April 2018 pukul 09.04).

Berikut ini merupakan foto saat kegiatan doa pagi di KPPN Surabaya I. Pada saat kegiatan doa pagi, pimpinan kantor maupun staf pegawai akan berkumpul bersama untuk berdoa mengharapkan kelancaran dan keselamatan saat bekerja

pada hari itu. Selain itu pada saat doa pagi, selalu ada pengumuman terkait dengan adanya surat edaran baru, peraturan baru ataupun mengingatkan kembali terkait program yang sedang berjalan kepada seluruh pegawai.



Gambar 13. Kegiatan Doa setiap pagi di KPPN Surabaya I
Sumber : Dokumentasi Penulis

Komunikasi di KPPN Surabaya I tidak hanya sebatas kegiatan sosialisasi saja, tetapi juga kegiatan doa pagi yang diadakan setiap hari sebelum masuk jam kerja. Adanya kegiatan doa pagi ini juga mempererat silaturahmi antar pegawai karena setidaknya dalam sehari semua pegawai berkumpul dalam satu ruangan untuk bertukar informasi. Hal ini sesuai dengan pernyataan ibu Rizky Purnamasari selaku staf Sub Bagian Umum, bahwa:

“...selain sosialisasi kita ada himbauan juga saat doa pagi, jadi komunikasinya itu ya lewat doa pagi, seperti tadi pagi, kan kita doa pagi nih, nah setelah doa pagi itu kita selalu mengumumkan kalau ada informasi terbaru dari pusat maupun dari kantor sendiri, nah di saat doa pagi itu kita selalu ada himbauan untuk melakukan penghematan air, listrik dan kertas. (Wawancara, Rabu 11 April 2018, pukul 08.10).

KPPN Surabaya I tidak hanya melaksanakan sosialisasi rapat internal dan doa pagi dalam penyebaran informasi di lingkungan internal, namun juga memanfaatkan fitur *group* dalam aplikasi *Whatsapp* terkait berbagai program, kegiatan dan peraturan terbaru. Setiap hari seluruh pegawai satu sama lain juga saling mengingatkan terkait penghematan listrik dan air di lingkungan kantor melalui fitur *Group Chat* dalam aplikasi *Whatsapp*. Selain kegiatan teknis sehari-hari, komunikasi *Whatsapp* juga mempermudah para pegawai untuk memberi informasi terkait agenda kegiatan untuk keesokan harinya, contohnya seperti perubahan seragam, lalu saling mengingatkan adanya rapat internal, menginformasikan adanya perubahan waktu rapat, dan lain-lain. Hal ini sesuai dengan pernyataan Ibu Melissa Christina selaku staf Sub Bagian Umum, bahwa:

“Dari awal itu, pertama ketika kita melaksanakan program itu, setiap ada program atau nota dinas itu kita selalu *share* dulu lewat *Whatsapp*, selain itu juga kita juga mengingatkan terkait agenda kegiatan untuk keesokan harinya, contohnya perubahan seragam, mengingatkan adanya rapat internal, menginformasikan adanya perubahan waktu rapat, dan lain-lain. Lalu kita juga buat *banner* atau pamflet.” (Wawancara, Rabu 2 Mei 2018 pukul 10.31).

Berikut ini merupakan contoh *Banner* yang diletakkan di depan pintu masuk kantor KPPN Surabaya I. Kedua *Banner* ini berisi tentang program-program Dirjen Perbendaharaan pada tahun 2018. Salah satu programnya yaitu program Perbendaharaan *Go Green*.



Gambar 14. Contoh *Banner* yang berkaitan dengan kegiatan *Go Green* di KPPN Surabaya I

Sumber : Dokumentasi Penulis

Adanya pemasangan *banner* atau spanduk terkait program 031 *Go Green* juga dilakukan untuk menunjang implementasi program 031 *Go Green*. *Banner* atau spanduk yang berkaitan dengan program-program KPPN Surabaya I diletakkan di dekat pintu masuk kantor, sedangkan *banner* khusus untuk kegiatan-kegiatan yang berkaitan program 031 *Go Green* digunakan saat kegiatan di luar kantor. Hal ini sesuai dengan pernyataan Bapak Arief selaku staf Sub Bagian Umum, bahwa:

“..media yang digunakan dalam program 031 *Go Green* macam-macam, ada *banner* yang diletakkan didepan pintu masuk itu kan isinya program-program KPPN Surabaya I selama setahun ini ya, salah satunya ya program *Go Green* ini, lalu setiap kita ada kegiatan *Go Green* di luar kantor seperti di halaman depan GKN, lalu kemarin itu sempat ada kegiatan penanaman bibit pohon di Gelora Bung Tomo dan bersih-bersih di Taman Monumen Sejarah itu kita juga bawa *banner* 031 *Go Green*.” (Wawancara, Rabu, 11 April 2018 pukul 10.10).

Berikut ini merupakan foto kegiatan penghijauan sebagai salah satu kegiatan yang di targetkan dalam Program 031 *Go Green*. Foto pertama merupakan kegiatan penanaman pohon keras yang berbuah di halaman Gedung Keuangan

Negara I tepatnya disebelah utara kantor. Foto kedua merupakan kegiatan bersih Taman Monumen Sejarah yang dilaksanakan di Taman Monumen Sejarah Surabaya. Pada setiap kegiatan program 031 *Go Green* yang dilaksanakan diluar kantor, KPPN Surabaya I selalu membawa *banner* sebagai media komunikasi bahwa KPPN Surabaya sedang melaksanakan kegiatan.



Gambar 15. Kegiatan Penanaman Pohon di depan GKN (kiri) dan Kegiatan Bersih Taman Monumen Sejarah (kanan)
Sumber : Dokumentasi KPPN Surabaya I

Selain *banner* juga dipasang sejumlah *sticker* di KPPN Surabaya I. Semua *sticker* yang di pasang di lingkungan kantor adalah yang berkaitan dengan himbauan penghematan air di setiap kamar mandi, himbauan untuk selalu menjaga kebersihan di sekitar kantor maupun gedung, himbauan dilarang merokok dan lain-lain. *Banner* dan *Sticker* diletakkan di lokasi-lokasi strategis di sekitar Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Surabaya I. Sesuai dengan pernyataan Bapak Djaelani selaku staf Seksi Verifikasi dan Akuntansi sekaligus Duta *Go Green* KPPN Surabaya I, bahwa:

“Media yang digunakan untuk program 031 *Go Green* itu macam-macam ya, ada *banner* atau pamflet yang berkaitan dengan pemberitahuan adanya kegiatan *Go Green*, kemudian adanya pemasangan *sticker-sticker* yang berkaitan dengan penghematan air,

ada juga di atas pintu lift, pasti ada himbauan dilarang merokok, kalau dulu, di ruangan itu kita masih bisa merokok ya, tapi beberapa tahun belakangan ini, para pegawai dan para tamu yang memiliki urusan di Gedung Keuangan Negara ini sudah dilarang untuk merokok di area kantor, ya alasannya selain karna mengganggu orang yang ada disekitarnya, kita juga mulai menerapkan hidup sehat ya di lingkungan kantor selain itu dengan adanya larangan merokok di lingkungan kantor, kita bekerja juga jadi lebih nyaman, para penerima layanan juga nyaman dan himbauan untuk menghemat energi terutama listrik komputer melalui pesan di *group Whatsapp* setiap hari sepulang kerja. Jadi kita selalu diingatkan untuk tidak lupa mematikan komputer masing-masing setiap selesai menggunakannya.” (Wawancara Selasa, 16 April 2018 pukul 16.51).

Berikut ini merupakan foto *sticker* yang dipasang di lokasi-lokasi strategis di KPPN Surabaya I. *Sticker* ditempel pada dinding di kamar mandi tamu dan pegawai yang isinya tentang menjaga kebersihan dan melakukan penghematan air. *Sticker* yang ditempel di ruangan lain seperti di lobby, di ruang tunggu maupun diatas lift adalah *sticker* yang berisikan himbauan untuk menjaga kebersihan dan larangan merokok di area Gedung Keuangan Negara. Pemasangan *sticker-sticker* tersebut menunjang implementasi program 031 *Go Green* di KPPN Surabaya I.



Gambar 16. Sticker yang dipasang di lokasi strategis berkaitan dengan kegiatan Go Green di KPPN Surabaya I
Sumber : Dokumentasi Penulis

Di era teknologi yang semakin maju, media komunikasi KPPN Surabaya I sekarang tidak hanya terbatas pada sosialisasi secara langsung saja kepada para karyawannya. Selain sosialisasi secara langsung, penyebaran informasi terkait program 031 *Go Green* juga dilakukan melalui media online. KPPN Surabaya I melakukan sosialisasi terkait informasi program melalui situs resmi KPPN Surabaya I untuk mempermudah pihaknya menyebarkan adanya program ini ke pihak eksternal. Hal ini sesuai dengan pernyataan Bapak Soorjo selaku Kepala Seksi Manajemen Satker dan Kepatuhan Internal bahwa :

“kalau sosialisasi keluar ya yang jelas kita melalui *web* ya di situs resmi KPPN sudah kita update, tapi kalau sosialisasi di internal medianya salah satunya itu melalui aplikasi *Whatsapp*, yang kedua ada pamflet/*banner*, selain itu setiap kita kegiatan di luar untuk program ini, kita juga selalu pasang *banner*, itu salah satu media-mediana.” (Wawancara Selasa, 16 April 2018 pukul 09.04).

Berikut ini merupakan hasil screenshot halaman *web* resmi KPPN Surabaya I yang isinya adalah informasi terkait program 031 *Go Green* di KPPN Surabaya I. Pada halaman tersebut, KPPN Surabaya I menjelaskan maksud serta tujuan program, dan juga paparan tentang program 031 *Go Green*. KPPN Surabaya I merilis halaman tersebut tujuannya untuk memberikan informasi kepada publik bahwa KPPN Surabaya I merupakan kantor yang ikut melestarikan lingkungan dan telah membuat program di bidang lingkungan sebagai bentuk kepedulian kantor terhadap lingkungan, terutama lingkungan di sekitarnya.



Gambar 17. Pemberitahuan Program 031 *Go Green* di Situs KPPN Surabaya
 Sumber: www.djpbk.kemenkeu.go.id/kppn/surabaya1/id

Adanya pemberitahuan melalui situs resmi KPPN Surabaya I dan peletakan *banner* di depan pintu masuk kantor ternyata tidak membuat para penerima layanan di KPPN Surabaya I tahu akan adanya program ini. Masyarakat penerima layanan belum mengetahui secara pasti tentang program 031 *Go Green* di KPPN Surabaya I. Hal ini dikarenakan tidak ada sosialisasi secara langsung kepada masyarakat dari pihak KPPN Surabaya I tentang program 031 *Go Green*.

KPPN Surabaya I juga membuat buku saku tentang pedoman pelaksanaan program 031 *Go Green*, dengan adanya berbagai media dalam mengedukasi pegawai untuk menerapkan program 031 *Go Green* ini maka informasi yang diterima oleh pegawai lebih informatif dan tidak membingungkan para pegawai KPPN Surabaya I, hal ini sesuai dengan pernyataan ibu Rizky Purnamasari selaku staf Sub Bagian Umum, bahwa:

“...jadi setelah ada program ini, kita ini kemarin dibuatkan buku saku yang isinya tentang program 031 *Go Green*, isinya ya pedoman tentang pelaksanaan program ini, dijelaskan kegiatan-kegiatan apa saja yang berkaitan dengan penghematan air, energi dan kertas, buku sakunya ini dibagikannya juga hanya di tiap bidang, tp *soft file* nya kita bagi ke seluruh pegawai, karena kan itu tadi ya kita hemat kertas disini.” (Wawancara Rabu 11 April 2018, pukul 08.10).

Berikut ini merupakan beberapa halaman dari buku saku program 031 *Go Green*. Isi dari buku ini yaitu latar belakang program 031 *Go Green*, lalu paparan program 031 *Go Green*, serta kegiatan-kegiatan yang menunjang program 031 *Go Green*. Adanya buku saku ini memudahkan para pegawai KPPN Surabaya dalam memahami dan melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan program 031 *Go Green*.



Gambar 18. Buku Saku Program 031 *Go Green*

Sumber : Buku Saku Program 031 *Go Green*

Dari hasil wawancara di atas, proses komunikasi yang dilakukan oleh KPPN Surabaya I kepada para pegawai berupa kegiatan sosialisasi. Kegiatan Sosialisasi hanya dilakukan sekali pada awal pelaksanaan program 031 *Go Green*. Penyampaian informasi terkait dengan program 031 *Go Green* sering terselip

dalam kegiatan sehari-hari KPPN Surabaya I yang lain. Informasi terkait program 031 *Go Green* juga diberikan pada saat kegiatan doa pagi.

Selain sosialisasi dan kegiatan doa pagi, KPPN Surabaya I juga menyebarkan informasi terkait program 031 *Go Green* melalui berbagai media. KPPN Surabaya I menyebarkan informasi terbaru melalui pesan *Whatsapp* dan buku saku 031 *Go Green* kepada pihak internal. Pihak eksternal kantor, ada pemasangan *banner* dan *sticker* yang berkaitan dengan program 031 *Go Green* di lokasi-lokasi strategis di kantor serta pemberitahuan resmi KPPN Surabaya I melalui situs Web Resmi KPPN Surabaya I.

2. Sumber daya

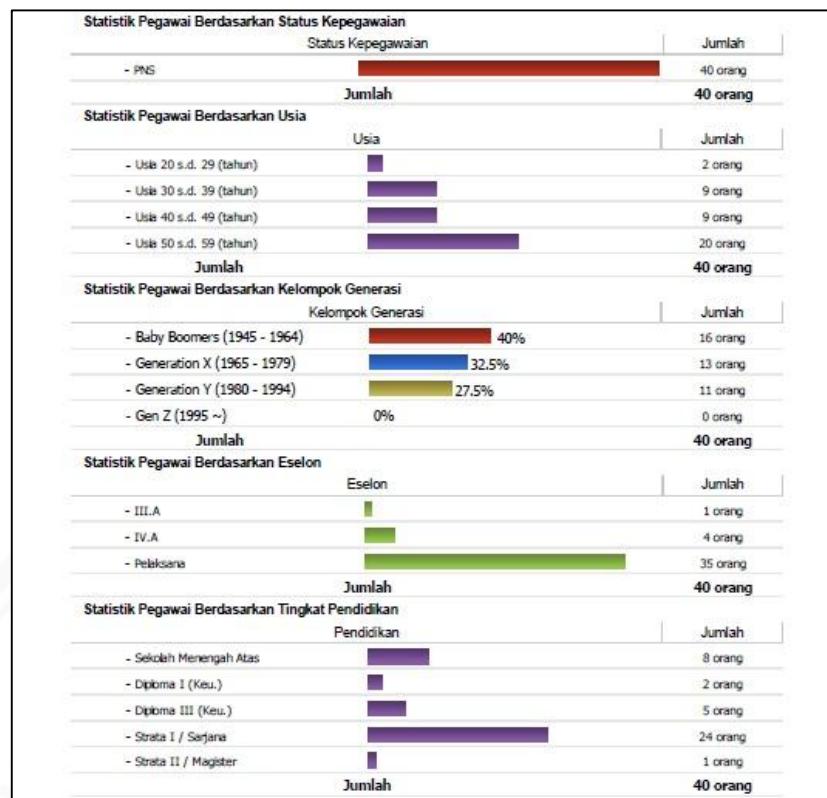
Sumber daya menjadi salah satu hal yang mempengaruhi keberhasilan kebijakan. Sumber daya utama dalam implementasi kebijakan adalah staf atau sumber daya manusia (SDM). Selain adanya sumber daya manusia, adanya sumber daya keuangan, sumber daya peralatan atau sarana prasarana serta sumber daya informasi dan kewenangan merupakan hal yang berpengaruh juga dalam implementasi kebijakan.

Berhasil atau tidaknya suatu program tergantung dari kemampuan para pelaksananya, para pelaksana haruslah memiliki kompetensi yang sesuai untuk dapat menunjang implementasi program. Program 031 *Go Green* merupakan program KPPN Surabaya I yang pelaksananya adalah seluruh staf dan pegawai KPPN Surabaya I itu sendiri. Saat ini kondisi SDM di KPPN Surabaya I secara kuantitas dan kualitas dapat dikatakan cukup dan sesuai dengan kompetensinya untuk mengerjakan tugas di bidangnya masing-masing. Berikut penjelasan dari

Bapak Soorjo selaku Kepala Seksi Manajemen Satker dan Kepatuhan Internal bahwa:

“...Secara umum SDM di KPPN sudah sesuai dengan kompetensinya masing-masing, semua pegawai kita itu pernah di *profile* atau di tes ya, baik *hard* maupun *soft* kompetensinya, jadi yang gak lulus itu kita training, dan data itu ada, setiap pegawai itu yang kemampuannya jelas, dulu kalau ada pegawai yang tes *soft* nya lulus tetapi tes *hard* kompetensinya belum lulus kita secara teknis ada pelatihan, nah itu dilakukan untuk meningkatkan kualifikasinya. Jadi bisa saya katakan clear ya sudah sesuai dengan kompetensinya. Bahkan penempatan pejabat juga dilihat kemampuannya dari *profile* pegawai, dan itu juga melibatkan institusi eksternal yang berpengalaman di bidang SDM sehingga jelas penilaiannya lebih obyektif dan memang sesuai dengan standar yang ditetapkan.” (Wawancara Selasa, 16 April 2018 pukul 09.04).

Penempatan pegawai di KPPN Surabaya I sudah sesuai dengan kompetensinya karena penetapannya disesuaikan dengan nilai tes *profile* masing-masing pegawai. Tes *profile* tersebut dilaksanakan oleh Kementerian Keuangan Negara yang dibantu oleh pihak eksternal dalam proses penilaiannya. Berikut merupakan Statistik pegawai KPPN Surabaya I berdasarkan status kepegawaian, statistik pegawai berdasarkan usia, statistik pegawai berdasarkan eselon dan statistik pegawai berdasarkan tingkat pendidikan.



Gambar 19. Statistik Pegawai KPPN berdasarkan Status Kepegawaian, Usia, Kelompok Generasi, Eselon dan Tingkat Pendidikan

Sumber : *Management Information System* PBN Open KPPN Surabaya I

Dari beberapa penggolongan tersebut di atas, dapat dilihat bahwa komposisi pegawai pada KPPN Surabaya I cukup ideal untuk menjalankan tugas dan fungsi pekerjaan sesuai dengan amanah yang diemban. Meski berdasarkan usia komposisi terbesar adalah pegawai berusia 50 tahunan, namun pengalaman dan kecakapan mampu memacu para pegawai untuk tetap bekerja sebaik mereka yang berusia lebih muda. Komposisi yang sudah baik ini tinggal diarahkan untuk mampu bekerja dengan dinamis mengikuti irama dan perubahan pada unit organisasi. Pelayanan yang diberikan oleh para pegawai KPPN Surabaya sudah baik karena para pegawai dapat menyelesaikan masalah dengan mencari jalan

keluar terbaik untuk para penerima layanan. Hal ini sesuai dengan pernyataan ibu suci selaku penerima layanan bahwa:

“...kalau pengetahuan dari semua pegawainya sudah cukup ya, jadi setiap pertanyaan atau kesulitan yang kita hadapi selalu bisa diselesaikan jadi maksudnya ya setiap ada masalah itu kita diberi penyelesaiannya, ada kesalahan atau kekurangan itu selalu mencari jalan keluarnya bersama”. (Wawancara, 2 Mei 2018 Pukul 10.11).

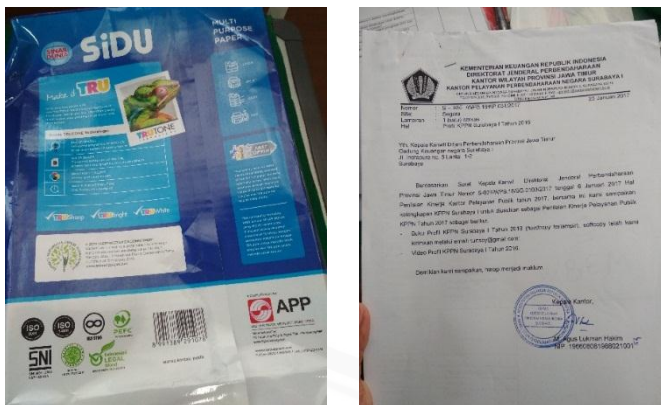
Adanya sumber daya keuangan dan peralatan yang berkaitan dengan program 031 *Go Green* akan sangat membantu proses implementasi program. Kenyataannya sumber daya keuangan untuk program 031 *Go Green* tidak ada dan belum dianggarkan khusus. Berbagai kegiatan dalam program 031 *Go Green* selama ini secara tidak langsung masuk ke dalam anggaran belanja modal KPPN Surabaya I, sehingga tidak ada anggaran khusus terkait Program 031 *Go Green* di KPPN Surabaya I. Hal ini dikarenakan pihak KPPN Surabaya I beranggapan bahwa adanya program ini justru akan menghemat pengeluaran kantor bukan sebaliknya. Berikut pernyataan bapak Soorjo selaku Kepala Seksi Manajemen Satker dan Kepatuhan Internal terkait anggaran untuk program 031 *Go Green*, bahwa :

“....mungkin nantinya bisa diadakan, jadi gini harus diingat ya, anggaran untuk program tertentu itu tidak bisa semena-mena kita anggar, karena belum tentu disetujui, karena harus ada persetujuan dulu dari pusat, justru dengan adanya program ini diharapkan mengurangi anggaran yang dikeluarkan. Anggaran yang berkaitan dengan *Go Green* biasanya melekat langsung ke anggaran belanja modal kita. Tetapi kalau anggaran khusus program 031 *Go Green* tidak ada. Untuk pengadaan tanamanpun kita bersama-sama iuran sebesar 15 ribu per pegawai itu untuk tanaman yang ada di dalam ruangan, selain iuran kita juga meminta bantuan bibit tanaman dari Dinas Kehutanan Provinsi Jawa Timur.” (Wawancara Selasa, 16 April 2018 pukul 09.04).

Para pegawai KPPN Surabaya I membuat iuran secara sukarela, minimal lima belas ribu rupiah per pegawai untuk pengadaan tanaman hidup di lingkungan kantor. Bantuan juga diperoleh dari Dinas Kehutanan Provinsi Jawa Timur berupa bibit tanaman hidup yang tahan untuk diletakkan di dalam ruangan. KPPN Surabaya I tidak hanya menghemat energi listrik dan air, pegawai KPPN Surabaya I juga diharuskan untuk menghemat kertas. KPPN Surabaya sudah mulai meminimalisir penggunaan kertas untuk kegiatan sehari-hari. Hal ini sesuai dengan pernyataan Bapak Soorjo selaku Kepala Seksi Manajemen Satker dan Kepatuhan Internal, bahwa:

“....pimpinan kita itu rata-rata menerapkan budaya *Go Green* itu sudah ada sebelum kita buat program ini, jadi maksud saya begini, minimal *Go Green* secara umumnya, seperti penghematan kertas itu kita dari dulu sudah diterapkan, ketika kita mengerjakan pekerjaan yang masih konsep, kita buat itu di kertas bekas, jadi bagian baliknya kertas yang bekas dipakai yang masih kosong itu kita buat print konsep-konsep, baru setelah dapat acc dari pimpinan kita print yang baik di kertas baru, dan itu semua kepala atau pimpinan kita minta nya begitu dari dulu, selain itu kita juga sudah mulai menggunakan kertas yang sudah berlabel ramah lingkungan.”
(Wawancara Selasa, 16 April 2018 pukul 09.04).

Kertas bekas pakai yang halaman belakangnya masih kosong akan digunakan kembali untuk membuat konsep dari pekerjaan yang sedang dikerjakan yang kemudian apabila sudah disetujui pimpinan, maka akan di print di kertas yang baru. KPPN Surabaya I juga menggunakan kertas yang ramah lingkungan untuk mencetak dokumen-dokumen di kantor. Berikut ini adalah foto dari kertas yang digunakan oleh KPPN Surabaya I dan contoh hasil cetak konsep dari kertas bekas pakai.



Gambar 20. Kertas Ramah Lingkungan yang digunakan KPPN Surabaya I (kiri) dan Contoh penggunaan kertas bekas untuk mencetak konsep (kanan)
 Sumber: Dokumentasi Penulis

Berikut ini merupakan laporan penghematan kertas di lingkungan KPPN Surabaya I. Berdasarkan tabel laporan penghematan kertas dibawah, perbandingan pemakaian kertas pada tahun 2016 dalam sebulan lebih banyak daripada tahun 2017. Pada bulan oktober sampai desember 2017, terjadi kenaikan dalam pemakaian kertas daripada penggunaan kertas pada tahun 2016. Biaya belanja kertas tidak dapat menjadi ukuran penghematan karena harga kertas bersifat naik turun sesuai dengan harga pasar.

Tabel 4. Laporan penghematan kertas di KPPN Surabaya I

Formulasi						
Baseline 1 Tahun Terakhir			Penghematan Tahun Berjalan			
Pengeluaran Belanja			Periode Laporan	Bulan	Pengeluaran Belanja	
Bulan	Pemakaian Kertas (Rim)	Biaya Belanja Kertas (Rp)			Pemakaian Kertas (Rim)	Biaya Belanja Kertas (Rp)
Jan 2016	76	2.725.800	Triwulan I	Jan 2017	28	1.021.100
Feb 2016	40	1.482.250		Feb 2017	32	1.337.600
Mar 2016	51	1.646.500		Mar 2017	38	1.566.400
Apr 2016	71	2.372.000		Rata-rata	33	1.308.367
Mei 2016	75	2.520.000		Apr 2017	35	1.233.500
Jun 2016	82	2.729.000	Triwulan II	Mei 2017	45	1.767.040
Jul 2016	46	1.512.000		Jun 2017	67	2.650.560
Agt 2016	80	2.869.250		Rata-rata	49	1.883.700

Formulasi						
Baseline 1 Tahun Terakhir			Baseline 1 Tahun Terakhir			
Pengeluaran Belanja			Pengeluaran Belanja	Pengeluaran Belanja	Pengeluaran Belanja	
Bulan	Bulan	Bulan			Bulan	Bulan
Sep 2016	65	2.464.000	Triwulan III	Jul 2017	39	1.546.066
Okt 2016	63	2.306.500		Agt 2017	33	1.308.210
Nov 2016	102	3.872.300		Sep 2017	31	1.228.924
Des 2016	103	4.013.100		Rata-rata	34	1.361.067
Rata-rata	71	2.542.725	Triwulan IV	Okt 2017	180	2.012.230
				Nov 2017	118	4.386.250
				Des 2017	198	8.178.900
				Rata-rata	165	4.859.127

Sumber : KPPN Surabaya I

Penghematan kertas dengan menggunakan kertas bekas sebagai bahan untuk mencetak konsep-konsep pekerjaan di KPPN bukanlah satu satunya upaya penghematan kertas, Direktorat Jenderal Perbendaharaan juga telah membuat aplikasi SAKTI (Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi) untuk menunjang kegiatan penghematan kertas di lingkungan KPPN. SAKTI diciptakan sesuai amanat undang-undang, untuk mewujudkan sistem perbendaharaan yang handal dan akuntabel. Aplikasi ini merupakan aplikasi keuangan yang digunakan pada tingkat satuan kerja (satker). Aplikasi ini menerapkan sistem integrasi database pada setiap siklus anggaran. Berikut sesuai dengan pernyataan Bapak Arief selaku staf Sub Bagian Umum, bahwa:

“...bahkan sebelum adanya program *Go Green* ini kita sudah ada aplikasi untuk melaporkan laporan keuangan namanya SAKTI, laporan kegiatan dan lain-lain jadi kita tidak lagi harus mengirimkan laporan berupa *hardcopy* ke pusat jd hanya tinggal upload di aplikasi itu, nanti itu langsung terintegrasi ke pusat.” (Wawancara, Rabu, 11 April 2018 pukul 10.10).

Kegiatan Penghematan Saat ini KPPN Surabaya I sudah mengembangkan teknologi aplikasi untuk melakukan penginputan data khusus untuk kegiatan 031

Go Green, aplikasi tersebut yaitu SiAP *Go Green*. Aplikasi SiAP *Go Green* merupakan aplikasi yang digunakan sebagai fasilitas pelaporan pelaksanaan Program Perbendaharaan *Go Green*, khususnya digunakan untuk melakukan perekaman data pengeluaran air, listrik maupun kertas di lingkungan Direktorat Jenderal Perbendaharaan Negara (DJPBN). Adanya aplikasi ini juga menjadi sarana monitoring dan evaluasi bagi pelaksanaan Program Perbendaharaan *Go Green*. Layanan yang disediakan berupa perekaman data konsumsi listrik, air dan kertas, tayangan perbandingan data penghematan, tayangan grafik penghematan, cetak dan unduh *file* laporan penghematan. Berikut sesuai dengan pernyataan Bapak Arief selaku staf Sub Bagian Umum, bahwa:

“...sebelum adanya program ini kita sudah ada aplikasi SAKTI untuk melaporkan laporan keuangan, laporan kegiatan dan lain-lain jadi kita tidak lagi harus mengirimkan laporan berupa *hardcopy* ke pusat jd hanya tinggal upload di aplikasi itu, nanti itu langsung terintegrasi ke pusat, setelah adanya program ini kita ada aplikasi khusus dari pusat namanya SiAP *Go Green* mbak, itu aplikasi khusus yang berhubungan dengan implementasi program *Go Green*, jadi data laporan tentang apapun yang berkaitan dengan program ini, semua di upload di aplikasi ini, mulai dari data konsumsi listrik, air dan kertas, tayangan perbandingan data penghematan, tayangan grafik penghematan, cetak dan unduh file laporan penghematan jadi lebih simpel karena lebih efisien ya semua ada dalam satu aplikasi.” (Wawancara, Rabu, 11 April 2018 pukul 10.10).

Sumber daya peralatan atau fasilitas penunjang yang berkaitan dengan program 031 *Go Green* di KPPN Surabaya selain pemanfaatan teknologi, juga sudah disediakan fasilitas fisik. Beberapa diantaranya yaitu adanya tempat sampah di ruang kerja, tanaman hias untuk diletakkan di meja pegawai, tanaman hidup di lingkungan kantor, kamar mandi kering, dan lain-lain. KPPN Surabaya I juga masih mengalami kendala karena gedung kantor yang ditempati oleh

KPPN Surabaya I merupakan gedung bersama milik Gedung Keuangan Negara.

Berikut pernyataan bapak Soorjo selaku Kepala Seksi Manajemen Satker dan

Kepatuhan Internal bahwa :

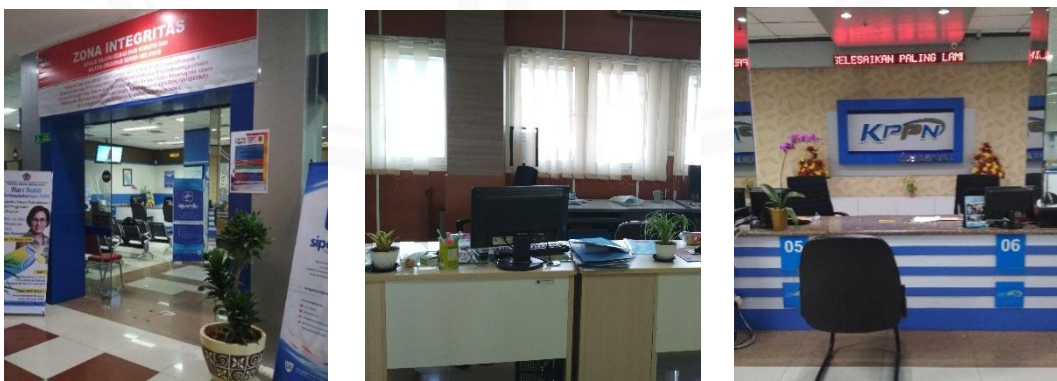
“...KPPN sudah menyediakan tempat sampah dua sampai tiga buah di tiap seksi, satu di letakkan di dekat kepala seksi dan dua lainnya di bagian pelaksanaan, nantinya dikumpulkan oleh petugas kebersihan setiap sore hari jam 5 wajib diambil, Petugas kebersihan yang ada di GKN semuanya juga dipekerjakan oleh Pengelola GKN, sumber djadi kita tidak perlu lagi menambah pegawai khusus kebersihan, disetiap meja pegawai juga diletakkan tanaman hias, selain itu di koridor dekat dengan pintu masuk juga diletakkan tanaman hidup . Kalau sarana prasarana diluar konteks kantor itu ya kendalanya ini kan gedungnya milik bersama, untuk mengelola kantor kita tidak bisa seenaknya sendiri, apapun itu kita harus ijin/koordinasi dengan pihak GKN, contohnya, kita mau merenovasi ruangan, merubah layoutnya saja kita harus izin terlebih dahulu ke pihak GKN karena kan semuanya terintegrasi, kantor-kantor lain yang ada di gedung ini juga sama seperti kita, harus berkoordinasi terlebih dahulu dengan pihak GKN selaku pengelola kantor.”
(Wawancara Selasa, 16 April 2018 pukul 09.04).

Berikut ini merupakan foto tanaman hidup yang ada di KPPN Surabaya.

Tanaman hidup yang berukuran sedang diletakkan di koridor depan pintu masuk

kantor pelayanan. Tanaman hidup kecil diletakkan di atas meja pegawai sebagai

hiasan meja agar meja pegawai tidak terlihat monoton.



Gambar 21. Tanaman hidup di depan pintu masuk kantor KPPN Surabaya (kiri), Tanaman hidup di setiap meja pegawai (tengah), dan Tanaman Hidup di Meja Pelayanan atau *Front Desk* (kanan)

Sumber: Dokumentasi Penulis

Pengelola GKN merupakan pihak yang berwenang dalam hal memperkerjakan petugas kebersihan yang disebarkan di setiap kantor di GKN. Petugas kebersihan ini bertugas untuk membersihkan seluruh ruangan di KPPN Surabaya I, baik itu ruang kerja, ruang rapat, ruangan pimpinan, kamar mandi tamu, kamar mandi pegawai, ruang konsultasi dan ruang yang lainnya.



Gambar 22. Kamar Mandi Kering untuk Tamu (kiri) dan Petugas Kebersihan KPPN Surabaya I (kanan)
Sumber: Dokumentasi Penulis

Foto diatas merupakan foto kamar mandi untuk tamu yang berada di depan, dekat dengan ruang tunggu kantor pelayanan, walaupun letaknya berdekatan dengan ruang tunggu, namun tidak ada bau yang mengganggu saat para tamu penerima layanan melewati ataupun memasuki kamar mandi ini, karena kebersihan kamar mandi di KPPN selalu dijaga oleh petugas kebersihan. Petugas kebersihan juga selalu membersihkan sampah-sampah di ruangan kantor pada jam 5 sore.



Gambar 23. Papan Petunjuk Ruangan Kantor-kantor di GKN Surabaya I (kiri) dan Gedung Keuangan Negara Surabaya I (kanan)

Sumber: Dokumentasi Penulis

Gambar diatas merupakan foto Gedung Keuangan Negara Surabaya I dan papan petunjuk letak kantor-kantor yang ada di gedung tersebut, salah satunya adalah KPPN Surabaya I. KPPN Surabaya I merupakan salah satu kantor pemerintahan yang kantornya berada di lingkungan Gedung Keuangan Negara I Surabaya. Maka dari itu, KPPN Surabaya I harus berkoordinasi terlebih dahulu dengan pihak pengelola gedung apabila akan melakukan perubahan pada ruangan kantor dan segala fasilitas di lingkungan perkantoran. Hal ini sesuai dengan pernyataan Bapak Meida Selaku pengelola Gedung Keuangan Negara bahwa :

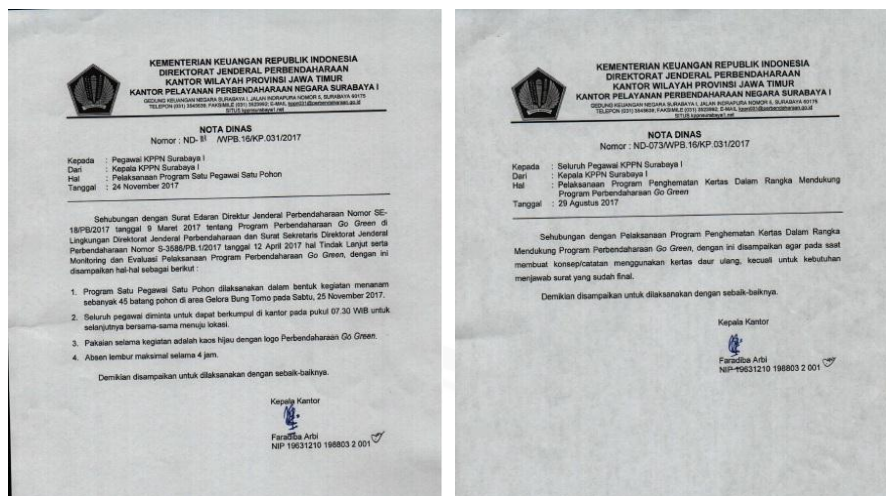
“Jadi kami ini pengelola TIK dan BMN sebagai pengelola gedung kantor, kalau di Mall gitu kan sewa, tapi karena ini semua milik negara, kantor-kantor yang menetap juga kantor-kantor negara jadi ya dalam satu saku, jadi tidak perlu ada anggaran khusus gitu, yang berkaitan dengan listrik, air dan gedung langsung pembiayaannya dari pusat diberikan kepada bagian pengelolaan gedung kantor, selain itu jika kantor-kantor tersebut mengalami masalah di kantornya seperti AC bocor, Lampunya mati, lalu ingin ada perubahan layout itu harus ijin dan lapor terlebih dahulu ke kami, dan nantinya kami yang menindaklanjuti gitu ya untuk

penanganannya, jadi tukangya itu ya dari kami, kantor-kantor di lingkungan GKN I tidak perlu lagi memanggil tukang sendiri, selain itu petugas kebersihan kantor itu juga kami yang menyediakan, kami bekerjasama dengan pihak eksternal sebagai penyedia jasa kebersihan untuk layanan kebersihan di kantor-kantor yang ada di lingkungan gedung keuangan negara.”(Wawancara, Jumat, 20 April 2017 pukul 14.02).

Pemerintah pusat memberikan anggaran untuk penyediaan sarana prasarana di Gedung Keuangan Negara langsung kepada Kantor Pengelolaan Teknologi Informasi dan Komunikasi dan Barang Milik Negara Surabaya selaku pengelola Gedung Keuangan Negara I Surabaya. Pengelola Gedung Keuangan Negara I Surabaya bertanggungjawab terhadap semua fasilitas sarana prasarana di KPPN Surabaya I. Segala bentuk kerusakan maupun keluhan yang berkaitan dengan sarana prasarana di kantor KPPN Surabaya I akan diambil alih penanganannya oleh pengelola GKN I.

Seluruh program yang dilaksanakan KPPN Surabaya I akan berjalan dengan baik apabila ada respon positif dari para pegawai kantor. Setiap program maupun kegiatan yang akan dilaksanakan oleh KPPN Surabaya I selalu dibuatkan nota dinas atau naskah dinas intern di lingkungan unit kerja yang di tandatangani oleh pejabat yang berwenang di KPPN Surabaya I, dalam hal ini adalah kepala KPPN Surabaya I. Berikut ini pernyataan ibu Melissa selaku staf Sub Bagian Umum, bahwa:

“..InsyaAllah para pegawai di KPPN sudah menaati segala aturan yang ada di KPPN ya, karena saya sendiri juga kan setiap ada kegiatan di kantor saya sendiri yang buat nota dinas, nah dalam nota dinasnya itu seluruh pegawai diwajibkan untuk mengikuti itu. Trus kan ada absensi segala macamnya, jadi lebih terorganisir.” (Wawancara, Rabu, 2 Mei 2018 pukul 10.31).



Gambar 24. Nota Dinas pelaksanaan program satu pegawai satu pohon (kiri) dan Nota Dinas Pelaksanaan Program Penghematan Kertas (kanan)
Sumber: Arsip KPPN Surabaya I

Seluruh pegawai KPPN Surabaya I secara umum selalu partisipatif dan menaati perintah serta aturan yang dibuat oleh kantor terkait program-program yang akan dilaksanakan di KPPN Surabaya I. Koordinator dalam pelaksanaan program 031 *Go Green* yang ditunjuk dan dilantik berdasarkan nota dinas juga menerima tanggung Jawab yang diberikan Kepala KPPN Surabaya I untuk menjadi Duta *Go Green* KPPN Surabaya I. Berikut pernyataan Ibu Rizky Purnamasari selaku staf Sub Bagian Umum, bahwa:

“Kepala KPPN kemarin langsung menunjuk saya untuk membuat program ini, selain saya juga ditunjuk duta *Go Green* itu pak Djaelani karena dilingkup kantor ini beliau yang memang sangat senang dengan tanaman, ada juga mas arief dibagian TIK yang beberapa minggu yang lalu ditunjuk sebagai pelaksana yang mengurus aplikasi khusus *Go Green*.” (Wawancara, Rabu 11 April 2018, pukul 08.10).

Berdasarkan hasil wawancara diatas sumber daya manusia di KPPN Surabaya I sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan. Program 031 *Go Green* merupakan salah satu program yang mengharuskan KPPN Surabaya I sebagai

pihak internal berhubungan dengan pihak eksternal, pihak-pihak yang terkait dengan program ini antara lain Dinas Pemuda dan Olahraga, Dinas Pertamanan dan Dinas Kehutanan Provinsi Jawa Timur. KPPN Surabaya I berkoordinasi dengan dinas-dinas terkait untuk memperoleh bantuan dan kemudahan perijinan kegiatan.

Setiap kegiatan yang dilaksanakan di KPPN Surabaya I selalu dibuatkan nota dinas sehingga para pegawai lebih bertanggungjawab dalam mengerjakan tugasnya. Program 031 *Go Green* juga memiliki Duta *Go Green* yang ditunjuk langsung oleh Kepala KPPN Surabaya I untuk menjadi koordinator kegiatan *Go Green* di kantor. Kepala KPPN Surabaya I memberikan wewenang kepada Duta *Go Green* yang dibantu oleh Duta Transformasi Lingkungan untuk melaksanakan setiap agenda kegiatan dalam program ini.

Sumber daya untuk program 031 *Go Green* tidak hanya sumber daya manusia, tetapi juga sumber daya keuangan dan peralatan. Sumber daya peralatan yang berkaitan dengan sarana prasarana yang menunjang program ini, KPPN Surabaya I telah meletakkan tanaman hidup dibeberapa titik, yaitu di depan pintu kantor dan di atas meja setiap pegawai di dalam kantor. Tempat sampah juga disediakan di setiap bidang didalam kantor dan juga disediakan toilet kering agar pegawai dan penerima layanan merasa lebih nyaman.

KPPN Surabaya I telah menggunakan sarana teknologi aplikasi SAKTI untuk melaporkan laporan keuangan pada setiap siklus anggaran dan aplikasi SiAP *Go Green* sebagai fasilitas pelaporan pelaksanaan Program Perbendaharaan *Go Green*, khususnya digunakan untuk melakukan perekaman

data pengeluaran air, listrik maupun kertas di lingkungan Direktorat Jenderal Perbendaharaan (DJPb). Kedua aplikasi ini digunakan oleh KPPN Surabaya I sebagai bentuk penghematan penggunaan kertas. Kedua aplikasi ini juga terintegrasi dengan Direktorat Jenderal Perbendaharaan sehingga lebih memudahkan Direktorat Jenderal Perbendaharaan melakukan *monitoring* terhadap laporan-laporan dari KPPN Surabaya I.

KPPN Surabaya I mengalami kesulitan dalam hal pengadaan sumber daya peralatan dan sumber daya keuangan untuk program 031 *Go Green*. Sumber daya keuangan program 031 *Go Green* belum dianggarkan secara khusus, sehingga untuk menunjang program ini, anggarannya menyatu dengan anggaran rutin kantor dan iuran dari para pegawai. Sumber daya peralatan atau pengadaan fasilitas penunjang, KPPN Surabaya I tidak bisa melakukannya sendiri, karena gedung yang ditempati KPPN Surabaya I untuk kantor merupakan bangunan yang jadi satu dengan kantor lain di Gedung Keuangan Negara I Surabaya. Maka dari itu, pengelolaan ruang kantor harus ada koordinasi terlebih dahulu dengan pihak pengelola gedung.

3. Disposisi

Disposisi adalah komitmen yang merupakan kemauan atau keinginan dari para pelaku kebijakan untuk melaksanakan sebuah kebijakan guna mewujudkan tujuan kebijakan. Adanya komitmen dari pemimpin dan pelaksana, akan membuat implementasi kebijakan berjalan dengan baik. Sikap dari pelaksana kebijakan adalah faktor terpenting dalam pendekatan mengenai pelaksanaan suatu kebijakan publik. KPPN Surabaya I berkomitmen dalam melaksanakan

kegiatan ramah lingkungan di lingkungan kantornya dengan membuat program dengan tagline 031 *Go Green*. Berikut penjelasan dari bapak Soorjo selaku Kepala Seksi Manajemen Satker dan Kepatuhan Internal, bahwa:

“....komitmen jelas. Kalau nggak ada komitmen ya nggak dilaksanakan mbak, saya orangnya sederhana, kalau tidak komit berarti tidak dilaksanain, karena kita sudah melaksanakan beberapa kegiatan khusus untuk program *Go Green*, disitu bisa dilihat kita sudah ada kemauan dan komitmen sama program ini. Ini yang tahun 2017 sudah kita laksanakan 3 kegiatan diluar loh, itu hanya contoh aja. Jadi dengan adanya program ini merupakan salah satu bentuk komitmen KPPN dalam program *Go Green*, kita disini sampai punya Duta *Go Green*, ini dijadikan role model, jadi niatan atau semangat *Go Green* di KPPN itu tinggi sebenarnya, jangan ngomongin hasilnya dulu, diluar itu keinginan dan komitmen organisasi kita itu luar biasa. Bahkan di kita itu ada duta Transformasi juga ditunjuk sebagai role model budaya *Go Green* yang tugasnya juga menjembatani ketika hal-hal yang dari pusat kalau bisa menyampaikan pesan-pesan di lingkungan internal dan dibantu itu tadi si Duta *Go Green* nya juga. Harusnya setiap kantor juga memiliki Duta Transformasi ya karena perannya penting.” (Wawancara Selasa, 16 April 2018 pukul 09.04).

Program 031 *Go Green* merupakan salah satu wujud kepedulian pemimpin di KPPN Surabaya I dalam menindaklanjuti adanya program Perbendaharaan *Go Green* yang di buat oleh Direktorat Jenderal Perbendaharaan (DJPBN) yang turut serta dalam upaya pelestarian lingkungan. Komitmen KPPN Surabaya I dalam implementasi program ini juga terlihat dengan adanya penunjukan duta *Go Green* dan Duta Transformasi yang tugasnya saling berkesinambungan untuk menyampaikan pesan-pesan di lingkungan internal untuk selalu menjaga kebersihan, menghemat energi listrik dan air serta menghemat penggunaan kertas. Selain komitmen para pelaksana, komitmen pemimpin kantor juga berpengaruh dalam implementasi program 031 *Go Green*. Hal ini sesuai dengan pernyataan Ibu Rizky Purnamasari selaku staf Sub Bagian Umum, bahwa:

“...program 031 *Go Green* dapat berjalan dengan baik salah satunya ya memang adanya pengaruh dari pemimpin ya. Pemimpin atau kepala kantor disini malah dianggap sebagai *agent of change* jadi sangat berpengaruh sebagai motor penggerak para pegawai untuk melaksanakan program ini secara kontinyu. Kemarin sempat ada perubahan pimpinan saat program ini berjalan, tetapi program ini tetap berjalan dan malah kegiatannya semakin banyak dan beragam, istilahnya pergantian pemimpin gak begitu berpengaruh kok dalam implementasi program 031 *Go Green*, malah terjadi peningkatan.” (Wawancara, Rabu 11 April 2018, pukul 08.10).

Perubahan pemimpin di KPPN Surabaya I pada saat program 031 *Go Green* berlangsung tidak menjadikan implementasi program 031 *Go Green* berhenti, justru pemimpin kantor yang baru melanjutkan program pemimpin yang sebelumnya. Pemimpin kantor di KPPN Surabaya I dianggap sebagai *agent of change* di lingkungan kantor, karena peran pemimpin sangat berpengaruh dalam pelaksanaan semua kegiatan di kantor. Pemimpin memiliki kewenangan dalam membuat kebijakan internal di kantor. Sesuai dengan pernyataan ibu Rizky Purnamasari selaku staf Sub Bagian Umum, bahwa:

“...kalau tim khusus yang secara terstruktur nggak ada, tapi memang ada beberapa orang yang ditunjuk langsung oleh kepala kantor untuk menjadi pioneer terkait program ini di KPPN. Sebagai pegawai pilihan yang ditunjuk langsung untuk menangani program ini, sudah pasti tanggung Jawab dari beberapa orang ini bertambah, sehingga jika ada agenda kegiatan yang berkaitan dengan *Go Green* pasti mereka menjadi koordinatornya. Kepala kantor kemarin itu langsung menunjuk saya untuk membuat rincian dari program ini selain itu saya juga kan sebelumnya sudah ditunjuk sebagai duta transformasi di kantor KPPN ini, selain saya juga ditunjuk duta *Go Green* itu pak jay karena dilingkup kantor ini beliau yang memang sangat senang dengan tanaman selain sebagai duta *Go Green* , pak jay itu juga sebagai koordinator kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan program *Go Green* ini.” (Wawancara, Rabu 11 April 2018, pukul 08.10).

Pemimpin sebagai pemegang kekuasaan tertinggi di kantor memiliki kewenangan untuk menentukan unit kerja yang menangani program 031 *Go Green*. Hal tersebut terlihat dengan adanya pengangkatan Duta *Go Green* KPPN Surabaya I yang bertugas sebagai koordinator dalam setiap kegiatan yang berkaitan dengan program 031 *Go Green*. Duta *Go Green* juga dibantu oleh duta transformasi KPPN Surabaya I untuk menyiapkan konsep kegiatan yang akan dilaksanakan berkaitan dengan program 031 *Go Green*. Berikut ini adalah foto pada saat pelantikan Duta *Go Green* KPPN Surabaya I oleh Kepala KPPN Surabaya I.



Gambar 25. Pelantikan Bapak Djaelani sebagai Duta *Go Green* KPPN Surabaya I oleh Kepala KPPN Surabaya I
Sumber: Dokumentasi KPPN Surabaya I

Pada implementasi program 031 *Go Green* tidak ada tim khusus yang terstruktur. Saat program ini di usulkan, kepala KPPN Surabaya I secara langsung menunjuk beberapa orang yang dianggap memiliki kompetensi sesuai dengan program 031 *Go Green* untuk menangani program ini. Hal ini sesuai dengan pernyataan bapak Djaelani selaku staf Seksi Verifikasi dan Akuntansi sekaligus Duta *Go Green* KPPN Surabaya I, bahwa:

“...yang diberi pelimpahan wewenang itu bukan hanya saya, ada yang membantu, kebetulan saya koordinatonya dibantu mbak kiki selaku duta transformasi lingkungan ya, lalu ada dari subbag umum, juga dari masing-masing seksi yang lainnya, jadi di setiap seksi ada koordinatonya juga, mereka sebagai penyebar informasi yang berkaitan dengan program ini, selain itu mereka juga yang memonitor teman sebidangnya ya, saling mengingatkan gitu. Kalau untuk saat pelaksanaan semua pegawai ikut aktif berpartisipasi, seperti saat kegiatan menanam pohon ataupun bersih-bersih lingkungan, kita semua terjun langsung ke lapangan ya.” (Wawancara Selasa, 16 April 2018 pukul 16.51).

Program 031 *Go Green* merupakan program yang melibatkan pihak internal maupun eksternal dalam pelaksanaannya. Kegiatan-kegiatan yang di agendakan oleh KPPN Surabaya I mengharuskan KPPN Surabaya I terlibat dengan Pemerintah Kota Surabaya. Beberapa dinas yang terkait adalah Dinas Pemuda dan Olahraga, Dinas Pertamanan dan Dinas Kehutanan Provinsi Jawa Timur. Hal ini sesuai dengan pernyataan dari Bapak Soorjo selaku Kepala Seksi Manajemen Satker dan Kepatuhan Internal bahwa:

“Program ini melibatkan seluruh pegawai KPPN Surabaya I untuk kegiatan sehari-harinya, dan untuk kegiatan yang sudah di agendakan salah satunya kemarin ketika kita berhubungan dengan program *Go Green*, kita bekerja sama dengan dinas-dinas terkait yang bertanggung jawab langsung, seperti kemarin kita bersih-bersih taman sejarah itu di JMP kita minta ijin ke dinas pertamanan, lalu kita juga meminta bantuan pohon ke dinas kehutanan, minimal kita sudah meminta ijin ke perangkat pemerintah daerah ya untuk menanam pohon, tahun lalu kita juga ijin ke Dinas Pemuda dan Olahraga untuk mengadakan penanaman pohon di Gelora Bung Tomo, kalau disini, lingkup kantor sendiri kita berhubungan dengan GKN, apa-apa kita selalu ijin, mau menanam pohon kemarin kita ijin, mau merubah apapun di kantor kita juga ijin GKN.” (Wawancara Selasa, 16 April 2018 pukul 09.04).

Berikut ini beberapa foto dokumentasi saat pelaksanaan program 031 *Go Green*. KPPN Surabaya I meminta bantuan kepada Dinas Kehutanan Provinsi

Jawa Timur untuk memberikan beberapa bibit pohon untuk ditanam di sekitar Gelora Bung Tomo dan mengajukan perijinan kepada Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Surabaya terkait kegiatan tanam pohon “Satu Pegawai Satu Pohon” di sekitar Gelora Bung Tomo. Untuk kegiatan Bersih Taman Sejarah kepada Dinas Pertamanan Kota Surabaya agar saat kegiatan dilaksanakan tidak terjadi kendala dan dapat berjalan sesuai dengan rencana.



Gambar 26. Kegiatan penanaman bibit pohon di GBT (kiri) dan Kerjasama pihak KPPN Surabaya I dengan Dinas Pertamanan pada kegiatan bersih taman sejarah (kanan)

Sumber: Dokumentasi KPPN Surabaya I

Program 031 *Go Green* memberi dampak positif pada lingkungan kantor walaupun sebelum adanya program ini KPPN Surabaya I sudah menerapkan beberapa hal yang berkaitan dengan program ini seperti penghematan kertas, penghematan listrik dan air serta menjaga lingkungan kantor untuk selalu bersih dan rapi sebelum mereka pulang dari kantor. Selama program 031 *Go Green* berjalan, belum ada penghargaan yang diberikan kepada pegawai KPPN Surabaya I. Padahal dengan adanya penghargaan yang diberikan oleh kepala kantor pada pegawai yang sungguh-sungguh menerapkan budaya lingkungan saat bekerja akan meningkatkan peran aktif dari para pegawai kantor dalam

melaksanakan program ini. Hal ini sesuai dengan pernyataan bapak Soorjo selaku Kepala Seksi Manajemen Satker dan Kepatuhan Internal, bahwa:

“..memang belum, kalo itu belum. Kalo didalamnya ada, *Go Green* itu, mungkin, tp kalo secara langsung itu tidak ada. Tahun 2017 kita terakhir menilai itu pegawai teladan itu awal januari 2017, baru awal dan baru memastikan. Tapi saya sebagai unit kepatuhan internal, itu saya ada setiap triwulan minimal ada sidak, dan yang dilihat ada 3 komponen, pegawai (harus pakai nametag, sepatu, bajunya) sarana, ruangan (berantakan atau tidak) dan ada laporan kode etik.” (Wawancara Selasa, 16 April 2018 pukul 09.04).

Tidak ada penghargaan secara khusus terkait Program 031 *Go Green* kepada pegawai yang melaksanakan program 031 *Go Green* dengan baik. KPPN Surabaya I setiap tahunnya memiliki agenda pemberian penghargaan kepada pegawai teladan yang kriteria didalamnya sedikit berkaitan dengan program 031 *Go Green* yaitu kebersihan, kerapian dan keindahan meja kerja dari para pegawai.

Berdasarkan hasil wawancara diatas disposisi di KPPN Surabaya sudah baik. Para pegawai KPPN Surabaya I memiliki komitmen yang besar terhadap kegiatan ramah lingkungan di kantor. Kepala KPPN Surabaya I sebagai pemimpin kantor juga mendukung adanya program 031 *Go Green*. Secara teknis, program 031 *Go Green* bukanlah kegiatan utama dalam pekerjaan sehari-hari, tetapi dengan adanya program ini, para pegawai mulai memiliki tanggung Jawab yang lebih dalam penggunaan energi di kantor, baik itu energi listrik, air dan penggunaan kertas. Program 031 *Go Green* tidak memiliki tim khusus, akan tetapi memiliki koordinator pelaksana sekaligus Duta *Go Green* yang bertanggung Jawab untuk mengurus semua kegiatan yang berkaitan dengan

program 031 *Go Green*. Duta *Go Green* juga dibantu oleh Duta Transformasi Lingkungan dalam mengurus program 031 *Go Green*.

4. Struktur Birokrasi

Faktor yang keempat adalah sistem birokrasi yang mencakup pembagian wewenang hubungan antara unit-unit organisasi yang ada dalam organisasi yang bersangkutan atau dengan organisasi luar. Setiap organisasi baik pemerintahan maupun swasta pasti memiliki struktur birokrasi yang membantu menunjukkan adanya pembagian kerja serta adanya kejelasan bagaimana fungsi-fungsi atau kegiatan yang berbeda-beda diintegrasikan atau dikoordinasikan. Beberapa karakteristik yang dapat menunjukkan adanya struktur birokrasi dalam suatu organisasi adalah adanya *Standart Operating Procedures* (SOPs) dan adanya fragmentasi.

KPPN Surabaya I memiliki SOP yang mengatur para pegawai di KPPN untuk bekerja sesuai dengan ketentuan yang sudah dibuat. SOP dibuat langsung oleh Direktorat Jenderal Perbendaharaan yang harus diterapkan dan ditaati oleh KPPN di seluruh Indonesia termasuk KPPN Surabaya I. Hal ini sesuai dengan pernyataan Bapak Soorjo selaku Kepala Seksi Manajemen Satker dan Kepatuhan Internal, bahwa:

“SOP di KPPN kita *clear* ya, SOP langsung dari kantor pusat disitu dituangkan dalam Urusan Direktorat Jenderal, trus ada kegiatan-kegiatan yang belum masuk SOP, kita buat SOP, dan itu kita masukkan dalam data SOP, tambahan SOP di KPPN, karna kita kan sudah masuk ISO, kalo sudah masuk ISO itu salah satu kriterianya itu kita kerja harus sesuai dengan SOP yang ada, jadi SOP untuk di KPPN sudah jelas.” (Wawancara Selasa, 16 April 2018 pukul 09.04).

Apabila ada hal-hal yang memerlukan SOP dan belum dicantumkan pada SOP, maka KPPN Surabaya I akan membuat SOP tambahan khusus berlaku di KPPN Surabaya I, tujuannya agar segala kegiatan di kantor dapat berjalan sesuai dengan prosedur yang sesuai dengan standar KPPN Surabaya I. SOP untuk program 031 *Go Green*, belum dibuatkan KPPN Surabaya I. Berikut ini pernyataan ibu Melissa selaku staf Sub Bagian Umum, bahwa:

“Kalau SOP mengenai program 031 *Go Green* nggak ada. cuma aturan itu ada, kaya surat dari kantor pusat, bentuknya bukan SOP jadi surat isinya apa yang harus dilakukan selama setahun ini apa aja, trus anjuran untuk inisiatif penghematan itu aja, jadi kalo SOP secara khusus nggak ada.” (Wawancara, Rabu 2 Mei 2018 pukul 10.31).

KPPN Surabaya menyebar tanggung Jawab pekerjaan di beberapa unit kerja sesuai dengan bidangnya masing-masing. Para pegawai di KPPN Surabaya I di framentasi sesuai dengan hasil tes *profile* seluruh pegawai, baik itu *soft* maupun *hard* kompetensi. Berdasarkan hasil dari tes *profile* tersebut, para pegawai dapat menempati posisi sesuai dengan kemampuannya masing-masing, sehingga tidak terjadi penumpukan pekerjaan dan pekerjaan di KPPN Surabaya I menjadi lebih efektif dan efisien. Berikut penjelasan Bapak Soorjo selaku Kepala Seksi Manajemen Satker dan Kepatuhan Internal, bahwa:

“sangat jelas ya kalau di kita itu, salah satu unsur penempatan pegawai itu ya hasil *profile* seluruh pegawai itu baik, dari *soft* dan *hard* kompetensinya, framentasi untuk program ini sudah ditunjuk salah satunya tadi kan duta *Go Green*, duta transformasi, lalu disetiap seksi juga ditunjuk satu untuk bertanggung Jawab di seksi nya masing-masing.” (Wawancara Selasa, 16 April 2018 pukul 09.04).

Pada Program 031 *Go Green* kepala KPPN Surabaya memberi kebebasan kepada para pegawai untuk berinovasi dengan usulan-usulan kegiatan yang dapat di agendakan untuk mendukung program ini. Adanya pengangkatan Duta Transformasi Lingkungan dan Duta *Go Green* di KPPN Surabaya I juga mempermudah pembagian kerja untuk implementasi program 031 *Go Green*. Sesuai dengan pernyataan ibu Rizky Purnamasari selaku staf Sub Bagian Umum, bahwa:

“..dengan masuknya program perbendaharaan *Go Green* ke agenda *Quick win* di KPPN yang bisa dikatakan agenda besar kantor itu maka concern kita cukup tinggi ya dalam program ini, koordinator tentu memiliki kewenangan untuk merencanakan mau ada agenda kegiatan apa saja tahun ini, kewenangannya masih sederhana ya, pemimpin kantor itu membebaskan koordinator dan pegawainya itu berinovasi, nanti usulan-usulan tersebut di bicarakan bersama-sama dan diserahkan kepada pimpinan kantor, kalau disetujui ya kita tinggal jalankan saja, kalau tidak disetujui ya kita buat agenda yang lain.” (Wawancara, Rabu 11 April 2018, pukul 08.10).

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa struktur birokrasi di KPPN Surabaya I sudah cukup jelas, hal ini ditandai dengan adanya SOP yang dibuat oleh Direktorat Jenderal Perbendaharaan dan diterapkan di seluruh KPPN di Indonesia, termasuk KPPN Surabaya I. KPPN Surabaya I juga akan menambahkan SOP apabila ada kegiatan ataupun hal-hal yang membutuhkan SOP tetapi belum tercantum dalam SOP yang sudah diberikan oleh Direktorat Jenderal Perbendaharaan , hal ini dilakukan untuk meminimalisir kekacauan selama kegiatan bekerja. Untuk program 031 *Go Green*, KPPN Surabaya I tidak membuat SOP khusus untuk program ini.

KPPN Surabaya I juga memiliki struktur birokrasi yang jelas karena pembagian posisi pegawai sudah disesuaikan dengan kompetensinya dari hasil

tes *profile* yang dilaksanakan oleh KPPN Surabaya I pada saat menyeleksi penerimaan pegawai. Penetapan posisi pegawai yang sesuai dengan bidang dan kemampuannya akan meminimalisir kesalahan dan membuat pekerjaan dikantor dan berjalan dengan efektif dan efisien. Program 031 *Go Green* merupakan program yang pelimpahan wewenangnya diberikan langsung oleh kepala KPPN Surabaya I kepada Duta *Go Green* yang dibantu juga oleh Duta Transformasi Lingkungan. Duta *Go Green* juga dibantu oleh satu staf di masing-masing seksi bidang untuk selalu mengingatkan kepada para pegawai di setiap seksi untuk selalu melakukan penghematan energi, air dan kertas saat bekerja.

2. Usaha KPPN Surabaya I dalam Meningkatkan Implementasi *Green Building* dalam rangka mewujudkan perkantoran ramah lingkungan melalui program 031 *Go Green*

Implementasi konsep *Green Building* di KPPN Surabaya I dilaksanakan dalam bentuk program 031 *Go Green*. 031 *Go Green* merupakan tagline KPPN Surabaya I dalam pelaksanaan program Pembendaharaan *Go Green* di lingkungan Direktorat Jenderal Perbendaharaan (DJPB). Hal ini sesuai dengan pernyataan Bapak Soorjo selaku Kepala Seksi Manajemen Satker dan Kepatuhan Internal, bahwa:

“Jadi prinsipnya program 031 *Go Green* itu program KPPN, adanya program *Go Green* itu diawali dari arahan menteri keuangan lalu saat Rapimnas 2017 awal bahwa pada kementerian keuangan harus melaksanakan program *Go Green* dengan program prioritas ada empat yaitu penghematan listrik, air, kertas dan penanaman pohon, jadi satu pegawai istilahnya satu pegawai satu pohon, nah KPPN membuat surat edaran dengan nomor SE-18/PB/2017 tentang Program Pembendaharaan *Go Green*. Oleh KPPN Surabaya I

dibuatkan program dalam rangka pelaksanaan itu dengan tagline 031 *Go Green* yang sesuai dengan yang disyaratkan oleh pusat yaitu 0 itu maksudnya bersih dalam arti tidak ada kotor ya, kalo 3 itu ya 3 penghematan tadi, hemat listrik, air, kertas, sedangkan 1 itu artinya 1 pegawai 1 pohon, kebetulan tagline 031 itu sesuai dengan kode KPPN Surabaya I, jadi KPPN Surabaya I itu punya kode KPPN (031), jadi sangat pas ketika kita menggunakan *tagline* tersebut.” (Wawancara Selasa, 16 April 2018 pukul 09.04).

Adanya program 031 *Go Green* merupakan bentuk kepedulian KPPN Surabaya I terhadap lingkungan dan upaya untuk meningkatkan efisiensi belanja dan produktivitas kerja di lingkungan KPPN Surabaya I. Berikut sesuai dengan penjelasan ibu Rizky Purnamasari selaku staf Sub Bagian Umum, bahwa:

“..tujuan utamanya ya ke aspek lingkungan mbak, tapi juga untuk meningkatkan efisiensi belanja dan produktifitas kerja kita, selain itu juga upaya kita merubah pola pikir pegawai dari yang sebelumnya itu masih boros kertas, tisu dan lain lain sekarang mulai memanfaatkan kertas bekas yang halaman belakangnya masih kosong untuk print dokumen lain yang masih berupa konsep.” (Wawancara, Rabu 11 April 2018, pukul 08.10).

Program 031 *Go Green* bertujuan untuk meningkatkan partisipasi dari seluruh pegawai untuk aktif turut serta dalam menjaga kelestarian lingkungan dengan menerapkan kegiatan-kegiatan yang ramah lingkungan dalam kegiatan kerja sehari-hari. Adanya program ini menjadi sebuah titik awal KPPN Surabaya I dalam berkomitmen melestarikan lingkungan dimulai dari lingkungan kantor.

a. Capaian KPPN Surabaya I dalam meningkatkan implementasi *Green Building*

Program 031 *Go Green* menekankan pada penghematan energi listrik dan air di kantor KPPN Surabaya I. Sebagai salah satu kantor yang berada di Gedung Keuangan Negara, segala sesuatu yang berkaitan dengan fasilitas sarana prasarana di KPPN Surabaya I harus berkoordinasi terlebih dahulu dengan

pengelola GKN. Penghematan energi dan air yang dilakukan oleh KPPN Surabaya I juga didukung oleh Gedung Keuangan Negara selaku pengelola gedung tempat kantor KPPN Surabaya I berada.

Pengelola GKN mulai melakukan kegiatan penghematan energi dengan mengganti lampu-lampu lama di gedung GKN dari yang biasa menjadi LED agar lebih hemat energi. Pengelola GKN juga mengganti pengaturan lift di Gedung dari yang semula untuk lantai 1 (satu) sampai 8 (delapan) pada setiap lift, sekarang mulai dibagi satu lift untuk melayani lantai 1 (satu) sampai 4 (empat) dan lift satunya lagi untuk lantai 4 (empat) sampai 8 (delapan). Hal ini sesuai dengan pernyataan Bapak Meida Selaku pengelola Gedung Keuangan Negara bahwa :

“Jadi pertama kami di lampu ya, sejak dulu semua lampu itu yang misalnya mati, kami ganti dengan LED, lampu hemat energi itu ya, untuk lampu ulir itu mulai tahun ini lampu TL ini langsung kami ganti dengan lampu LED, selain itu ada lift ya, karna lift itu yang paling besar ya listriknya, jadi dulu kan full dari lantai 1 sampai 8, tapi sekarang kita bagi, kalo disini (dgedung KPPN) masih full ya karena liftnya hanya 2 tapi dgedung keuangan negara 2 itu hanya melayani lantai 1-4 kemudian ada lagi lantai 4-8.” (Wawancara, Jumat, 20 April 2017 pukul 14.02).

Program 031 *Go Green* merupakan program di KPPN Surabaya I yang baru dimulai sejak tahun 2017. KPPN Surabaya I memiliki komitmen yang kuat terhadap program ini dengan selalu berupaya meningkatkan implementasi konsep *Green Building*. Ruang kerja di KPPN Surabaya I cukup luas, dikelilingi oleh jendela dengan sistem pencahayaan yang baik, selain itu AC di KPPN Surabaya I juga menggunakan AC Blower yang terintegrasi dalam satu gedung. Pengelola Gedung Keuangan Negara juga menstabilkan suhu ruangan di titik 24-

25 derajat celcius pada seluruh kantor yang ada di Gedung Keuangan Negara untuk melakukan penghematan listrik. Berikut sesuai dengan pernyataan Bapak Meida Selaku pengelola Gedung Keuangan Negara bahwa :

“..AC itu kami arahkan untuk di 24-25 derajat celcius ya suhunya, jadi listrik yang dikeluarkan wattnya lebih rendah karna kalo di pasang 18 kan lebih boros listrik daripada 24/25 derajat celcius.” (Wawancara, Jumat, 20 April 2017 pukul 14.02).

Beberapa upaya penghijauan yang dilakukan oleh KPPN Surabaya I diantaranya adalah dengan terus menambah tanaman hidup untuk diletakkan di kantor, baik itu tanaman hias di meja setiap pegawai maupun tanaman hias di dalam kantor. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Bapak Djaelani selaku staf Seksi Verifikasi dan Akuntansi sekaligus Duta *Go Green* KPPN Surabaya I, bahwa:

“...untuk meningkatkannya kita pasti akan menambah lagi tanaman hidup didalam kantor, baik itu tanaman yang diletakkan diatas meja maupun tanaman yang lebih besar, lalu juga ada usulan untuk membeli alat penghancur kertas, karena kita akan membutuhkannya apalagi kalau ada alat itu kita juga bisa langsung menghancurkan dokumen-dokumen yang sudah tidak terpakai dan yang bersifat rahasia.” (Wawancara Selasa, 16 April 2018 pukul 16.51).

KPPN Surabaya I akan menambahkan usulan untuk membeli peralatan pengancur kertas untuk menghindari penumpukan dokumen yang sudah tidak terpakai dan dokumen-dokumen lama yang sifatnya rahasia. Selain itu, KPPN Surabaya I juga telah menambahkan alat pemadam kebakaran untuk menghindari hal-hal yang tidak diinginkan seperti terjadinya kebakaran di lingkungan kerja.



Gambar 27. Alat Pemadam Kebakaran (Kiri) AC Blower dan sistem pencahayaan di Ruang Kerja KPPN Surabaya I (tengah) dan Jaringan nirkabel yang terintegrasi di KPPN Surabaya I (kanan)

Sumber : Dokumentasi Penulis

Kegiatan rapat ataupun sosialisasi yang dilaksanakan oleh KPPN Surabaya I akan mulai mengganti souvenir ataupun hadiah-hadiah kuis selama kegiatan rapat tersebut dari coklat menjadi tanaman hias kecil yang bisa diletakkan diatas meja. Berikut sesuai dengan penjelasan ibu Rizky Purnamasari selaku staf Sub Bagian Umum, bahwa:

“Untuk inovasi kedepannya sepertinya setiap ada lomba atau sosialisasi seperti rapat itu, kan biasanya untuk peserta yang datang lebih dahulu, lalu peserta yang aktif bertanya dan peserta yang menang saat kuis selalu mendapat hadiah berupa coklat, nah kemungkinan kedepannya kita akan mengganti hadiah coklat dengan tanaman hias hidup yang bisa ditaruh diatas meja gitu, jadi hadiahnya itu bisa lebih bermanfaat dan lebih bersinergi dengan program *Go Green* ini.” (Wawancara, Rabu 11 April 2018, pukul 08.10).

Dari hasil wawancara di atas, upaya yang dilakukan KPPN Surabaya I dalam rangka meningkatkan implementasi konsep *Green Building* di lingkungan dimulai dengan penambahan tanaman hidup di dalam kantor. Tanaman hidup tersebut adalah tanaman hias kecil untuk diletakkan di seluruh meja pegawai KPPN Surabaya I dan tanaman hias ukuran sedang untuk diletakkan di koridor

kantor. Pada aspek penghijauan, KPPN Surabaya I juga akan berinovasi dengan mulai memberikan souvenir ataupun hadiah kepada para tamu yang hadir saat rapat ataupun sosialisasi dari yang semula cokelat, menjadi tanaman hias di pot kecil.

Selain Penghijauan, KPPN Surabaya I juga berupaya untuk menambah fasilitas sarana prasarana yaitu alat penghancur kertas serta alat pemadam kebakaran. Alat penghancur kertas ini akan digunakan untuk menghancurkan dokumen-dokumen yang sudah tidak terpakai dan bersifat rahasia, sehingga ruangan kerja akan terlihat lebih rapi. Alat pemadam kebakaran sangat dibutuhkan untuk mengantisipasi hal-hal yang tidak diinginkan seperti kebakaran di lingkungan kantor.

Pengelola Gedung Keuangan Negara sejalan dengan kegiatan penghematan energi yang dijalankan melalui program 031 *Go Green* di KPPN Surabaya I. Pengelola GKN mulai menghemat energi dengan mengganti lampu-lampu lama di GKN yang sudah mati dengan lampu LED yang lebih hemat energi untuk mengurangi pengeluaran listrik. Pengelola GKN I juga mulai mengubah pengaturan lift di gedung GKN yang sebelumnya dua-duanya selalu digunakan untuk naik turun dari lantai 1 (satu) sampai 8 (delapan) menjadi dua bagian, satu lift di setting untuk naik turun lantai 1 (satu) sampai 4 (empat) sedangkan satu lantai lainnya untuk naik turun lantai 4 (empat) sampai 8 (delapan).

C. Pembahasan Data

1. Implementasi Konsep *Green Building* Dalam Rangka Mewujudkan Kantor Ramah Lingkungan melalui Program 031 *Go Green* di KPPN Surabaya I

Kebijakan berkaitan dengan tiga hal, yakni tujuan dan sasaran, adanya kreatifitas dan adanya hasil. Sementara itu, keberhasilan suatu kebijakan dapat diukur dan dilihat dari proses dan pencapaian tujuan hasil akhir (*output*) yaitu tercapai atau tidaknya tujuan-tujuan yang ingin diraih (Agustino, 2016). Implementasi kebijakan publik menjadi salah satu analisis implementasi kebijakan berkisar pada masalah-masalah pencapaian tujuan formal dari kebijakan yang telah ditentukan.

Model implementasi kebijakan yang digunakan dalam penelitian ini adalah model George C. Edward III. Model kebijakan ini adalah model kebijakan yang berprespektif “*top down*”. Menurut pandangan G.C. Edward III dalam Agustino (2016), implementasi kebijakan dipengaruhi oleh 4 variabel, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. KPPN Surabaya I mengimplementasikan konsep *Green Building* melalui program 031 *Go Green*.

Program 031 *Go Green* merupakan suatu tindaklanjut dari KPPN Surabaya I terhadap Surat Edaran Dirjen Perbendaharaan nomor SE-18/PB/2017 tentang Program Perbendaharaan *Go Green*. Implementasi konsep *Green Building* melalui program ini melibatkan pihak-pihak terkait seperti Dinas Kehutanan Provinsi Jawa Timur, Dinas Pertamanan Kota Surabaya, Dinas Pemuda dan Olahraga, Pengelola Gedung Keuangan Negara I, seluruh pegawai KPPN

Surabaya I dan masyarakat penerima layanan. Keempat faktor dari model implementasi Edward III membuat KPPN Surabaya harus menjalin kerjasama yang baik dengan pihak-pihak yang terkait tersebut.

a. Komunikasi

Salah satu unsur yang dapat mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan sebuah kebijakan menurut George C. Edward dalam Nugroho (2011) adalah komunikasi. Komunikasi diartikan sebagai proses penyampaian informasi komunikator kepada komunikan (Widodo, 2006). Komunikasi yang efektif dan efisien akan dapat mendukung pelaksanaan kerjasama dalam sebuah kemitraan.

Sebuah kebijakan ataupun program akan berjalan dengan baik dengan adanya komunikasi. Komunikasi yang baik adalah komunikasi yang telah memenuhi unsur-unsur dari komunikasi itu sendiri. Menurut Laswell dalam Effendy (2003), komunikasi meliputi beberapa unsur di antaranya adalah:

- 1) Orang yang melakukan komunikasi atau yang menyampaikan informasi (komunikator).
- 2) Pesan yang disampaikannya
- 3) Media yang digunakan untuk menyampaikan pesan tersebut
- 4) Komunikan atau kepada siapa pesan itu disampaikan
- 5) Dampak dari informasi yang disampaikan tersebut.

Dari kelima unsur yang telah dikemukakan oleh Laswell, semua unsur tersebut terdapat pada implementasi program 031 *Go Green*. Program 031 *Go Green* dilaksanakan oleh seluruh pegawai KPPN Surabaya. Informasi terkait program disampaikan pada saat sosialisasi dan kegiatan doa pagi, selain itu juga disampaikan melalui berbagai media yaitu melalui *group Whatsapp*, *email*, situs *Web* resmi KPPN Surabaya I, *Banner* dan *Sticker*, dan buku saku. Komunikasi diberikan kepada seluruh pegawai KPPN Surabaya sebagai implementator dan

masyarakat sebagai penerima layanan. Adanya informasi terkait dengan program ini, implementasi program 031 *Go Green* dapat berjalan dengan baik, selain itu tujuan dan target kegiatan program ini juga tercapai.

Menurut Edward III komunikasi kebijakan memiliki beberapa macam variabel antara lain transmisi (*transmission*), kejelasan (*clarity*), dan konsistensi (*consistency*) (Widodo, 2006). Variabel pertama dari komunikasi yang diungkapkan oleh Widodo (2006) yakni dimensi transmisi yang menghendaki agar kebijakan publik tidak hanya disampaikan kepada pelaksana kebijakan (*implementors*) tetapi juga disampaikan kepada kelompok sasaran kebijakan dan pihak lain yang berkepentingan baik langsung maupun tidak langsung terhadap suatu kebijakan publik. Komunikasi yang ditinjau berdasarkan dimensi transmisi dalam implementasi program 031 *Go Green* yakni melalui berbagai objek dan kegiatan. Salah satunya adalah kegiatan sosialisasi, dengan adanya sosialisasi maka visi, misi, tujuan dan sasaran program akan tersampaikan dengan detail dan pemahaman para implementator akan bertambah, dan itu akan membuat program tersebut lebih mudah untuk dijalankan. Selain sosialisasi, KPPN Surabaya I juga menyampaikan perihal program ini melalui kegiatan doa pagi.

Menurut Wiryanto (2005) komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan pesan organisasi didalam suatu kelompok. Baik itu formal maupun informal dari suatu organisasi. Media komunikasi yang digunakan oleh KPPN Surabaya I sebagai upaya untuk menyalurkan informasi terkait program 031 *Go Green* bermacam-macam, baik itu formal maupun non-formal. Media yang digunakan antara lain yaitu fitur *group* dalam aplikasi *Whatsapp*, *banner* dan

sticker, *web* resmi KPPN Surabaya I dan juga buku saku program 031 *Go Green*. Salah satu komunikasi non-formal yang dilakukan oleh KPPN Surabaya I kepada para pegawainya yaitu melalui pesan *group Whatsapp*. Komunikasi non-formal merupakan suatu bentuk efisiensi pelaksanaan komunikasi karena dengan komunikasi jenis ini, intensitas komunikasi dapat ditingkatkan serta kemungkinan tingkat pemahaman si penerima informasi (komunikan) semakin lebih besar.

Bentuk komunikasi formal yang dilakukan oleh KPPN Surabaya I kepada pihak-pihak terkait yaitu para pegawai KPPN Surabaya I (pihak internal) dan masyarakat penerima layanan (pihak eksternal) yaitu melalui pemasangan *banner* dan *sticker* yang berkaitan dengan program 031 *Go Green* seperti larangan merokok, himbauan menjaga kebersihan lingkungan dan lainnya di lokasi-lokasi strategis di kantor. Komunikasi yang diberikan KPPN Surabaya I kepada masyarakat baik formal dan non-formal dirasa kurang, karena masyarakat penerima pelayanan (yang dalam hal ini pegawai negeri sipil di Kota Surabaya) dari KPPN Surabaya I tidak tahu akan adanya program ini. KPPN Surabaya I hanya memberitahukan program 031 *Go Green* kepada masyarakat umum melalui situs resmi KPPN Surabaya I.

Variabel selanjutnya dalam komunikasi yaitu konsistensi, dalam hal ini KPPN Surabaya I dapat dikatakan cukup konsisten, karena adanya program 031 *Go Green* merupakan bentuk tindak lanjut KPPN Surabaya I dalam pelaksanaan program Perbendaharaan *Go Green* yang dilaksanakan oleh Direktorat Jenderal Perbendaharaan. Walaupun KPPN Surabaya I memberikan sosialisasi program

031 *Go Green* hanya satu kali pada awal pelaksanaan program. Penyampaian informasi terkait dengan program 031 *Go Green* sering terselip dalam kegiatan sehari-hari KPPN Surabaya I yang lain seperti kegiatan doa pagi dan pesan *group* di *Whatsapp*.

Variabel ketiga dalam komunikasi ialah kejelasan (*clarity*), selain pesan *group Whatsapp*, para pegawai KPPN Surabaya juga diberikan buku saku 031 *Go Green*, masing-masing seksi bidang mendapatkan satu buku saku untuk diletakkan di ruangan, sedangkan masing-masing pegawai diberikan file buku saku 031 *Go Green* melalui pesan *group Whatsapp*. Buku Saku akan memudahkan para pegawai KPPN Surabaya I selaku pelaksana program untuk mengetahui dan memahami isi dari program tersebut, sehingga implementasi program ini dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

Berdasarkan teori dan hasil temuan di lapangan, maka komunikasi yang dilaksanakan oleh KPPN Surabaya I terhadap para pegawainya, dapat dikatakan baik. Berbagai media komunikasi juga digunakan untuk memberi kejelasan terhadap informasi yang diberikan. Komunikasi antara KPPN Surabaya I dengan masyarakat penerima layanan belum bisa dikatakan efektif, karena masyarakat penerima layanan di KPPN Surabaya I belum ada yang mengetahui adanya program 031 *Go Green*.

b. Sumber daya

Salah satu komponen yang mempengaruhi keberhasilan dari suatu kebijakan adalah sumber daya. Pada ranah kebijakan publik disebut sebagai sumber daya kebijakan. Sumber daya sebagaimana telah disebutkan meliputi sumber daya

manusia, sumber daya keuangan dan sumber daya peralatan (gedung, peralatan, tanah, dan suku cadang lain) serta sumber daya informasi dan kewenangan yang diperlukan dalam melaksanakan kebijakan (Widodo, 2006).

Sumber daya manusia di KPPN Surabaya I sudah sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan. Seperti yang dijelaskan oleh Widodo (2006) bahwa Sumber daya manusia (*staff*) harus cukup (jumlah) dan cakap (keahlian). KPPN Surabaya I sudah memiliki jumlah pegawai yang sesuai dengan kemampuannya masing-masing.

United Nation Development Program (UNDP) mendefinisikan pengembangan kapasitas sebagai suatu proses yang dialami oleh individu, kelompok, organisasi, lembaga dan masyarakat untuk meningkatkan kemampuan mereka agar dapat: 1) melaksanakan fungsi-fungsi essensial, memecahkan masalah, menetapkan dan mencapai tujuan, dan 2) mengerti dan menangani kebutuhan pengembangan diri mereka dalam suatu lingkungan yang lebih luas secara berkelanjutan (CIDA, 2000). Bila menurut pada teori pengembangan kapasitas maka proses penempatan pegawai di KPPN Surabaya I sudah sesuai dengan kompetensinya. Hal ini karena penetapannya disesuaikan dengan nilai tes *profile* masing-masing pegawai. Tes *profile* dilaksanakan oleh Kementerian Keuangan Negara yang dibantu oleh pihak eksternal dalam proses penilaiannya. Selain itu untuk mengembangkan kemampuan dan keahlian para pegawainya, KPPN Surabaya I sering mengikuti pelatihan ataupun workshop yang berkaitan dengan pelatihan *service excellent*, pelatihan literasi, kegiatan Gugus Kendali Mutu dan lain-lain.

Program 031 *Go Green*, memiliki dua sumber daya manusia untuk menjadi koordinator pelaksana program. Jumlah tersebut belum ditambah dengan satu staf di masing-masing seksi atau bidang yang membantu koordinator pelaksana dalam menjalankan tugasnya. Pada program 031 *Go Green* KPPN Surabaya I belum memberi pelatihan kepada pegawainya bekerjasama dengan pihak yang terkait ataupun mengikuti workshop yang berkaitan dengan program ini untuk menunjang implementasi.

Menurut Notoatmodjo (2003), kemitraan adalah suatu kerja sama formal antara individu-individu, kelompok-kelompok atau organisasi-organisasi untuk mencapai suatu tugas atau tujuan tertentu. KPPN Surabaya I sebagai pihak internal juga melakukan kerjasama dengan berbagai pihak eksternal. Pihak eksternal yang terkait dengan program ini antara lain Pengelola Gedung Keuangan Negara Surabaya I, Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Surabaya, Dinas Pertamanan Kota Surabaya dan Dinas Kehutanan Provinsi Jawa Timur. KPPN Surabaya I berkoordinasi dengan para stakeholder terkait untuk memperoleh bantuan dan kemudahan perijinan kegiatan.

Sumber daya informasi dimaksudkan agar pelaksana tidak akan melakukan suatu kesalahan dalam menginterpretasikan tentang bagaimana cara mengimplementasikan atau melaksanakan kebijakan tersebut (Widodo, 2006). Setiap kegiatan yang dilaksanakan di KPPN Surabaya I selalu dibuatkan nota dinas agar lebih jelas tentang tanggungjawab dari para pegawai dalam mengerjakan tugasnya. Sumber daya Informasi terkait program ini juga

diberikan melalui buku saku yang telah dibagikan kepada para pegawai KPPN Surabaya I.

Program 031 *Go Green* juga memiliki Duta *Go Green* yang ditunjuk langsung oleh Kepala KPPN Surabaya I untuk menjadi koordinator kegiatan *Go Green* di kantor. Kepala KPPN Surabaya I memberikan wewenang kepada Duta *Go Green* yang dibantu oleh Duta Transformasi Lingkungan untuk melaksanakan setiap agenda kegiatan dalam program ini. Wewenang diberikan oleh Kepala KPPN Surabaya I kepada Duta *Go Green* yang dianggap memiliki minat lebih besar dibidang lingkungan agar proses pembuatan kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan dalam program ini lebih terfokus dan efektif.

Sumber daya untuk program 031 *Go Green* tidak hanya sumber daya manusia, informasi dan wewenang saja, tetapi juga sumber daya keuangan dan peralatan. Pada proses implementasi Program 031 *Go Green*, KPPN Surabaya I telah melengkapi dan melakukan peremajaan sumber daya fasilitas (sarana prasarana dan peralatan). Beberapa sumber daya fasilitas yang telah dilengkapi oleh KPPN Surabaya I diantaranya adalah peletakkan tanaman hidup di beberapa titik, yaitu di depan pintu kantor dan di atas meja setiap pegawai di dalam kantor. Tempat sampah juga disediakan di setiap bidang didalam kantor dan juga disediakan toilet kering didalam kantor untuk pegawai dan diluar kantor untuk umum (penerima layanan). Adanya peremajaan toilet yang sebelumnya merupakan toilet basah menjadi toilet kering ini adalah untuk memberikan kenyamanan bagi pegawai dan penerima layanan KPPN Surabaya I.

KPPN Surabaya I telah menggunakan fasilitas sarana teknologi aplikasi yang menunjang program 031 *Go Green*. Aplikasi SAKTI digunakan oleh para pegawai KPPN Surabaya I untuk melaporkan laporan keuangan pada setiap siklus anggaran dan aplikasi SiAP *Go Green* sebagai fasilitas pelaporan pelaksanaan Program Perbendaharaan *Go Green*, khususnya digunakan untuk melakukan perekaman data pengeluaran air, listrik maupun kertas di lingkungan Direktorat Jenderal Perbendaharaan (DJPb). Kedua aplikasi ini digunakan oleh KPPN Surabaya I sebagai bentuk penghematan penggunaan kertas. Kedua aplikasi ini juga terintegrasi dengan Direktorat Jenderal Perbendaharaan sehingga lebih memudahkan Direktorat Jenderal Perbendaharaan melakukan monitoring terhadap laporan-laporan dari KPPN Surabaya I.

KPPN Surabaya I mengalami kesulitan dalam hal pengadaan sumber daya peralatan dan sumber daya keuangan untuk program 031 *Go Green*. Sumber daya peralatan atau pengadaan fasilitas penunjang, tidak bisa dilakukan sendiri oleh KPPN Surabaya I, karena gedung yang ditempati untuk kantor saat ini merupakan bangunan yang jadi satu dengan kantor lain di Gedung Keuangan Negara I Surabaya. Maka dari itu, pengelolaan ruang kantor harus ada koordinasi terlebih dahulu dengan pihak pengelola gedung.

Faktor pendukung implementasi kebijakan menurut Abidin (2012) yaitu adanya sumber daya (ekonomi) yang memadai. Apabila disamakan dengan pendapat tersebut, dalam implementasi program 031 *Go Green* belum ada anggaran secara khusus dari KPPN Surabaya I. Anggaran yang digunakan untuk menunjang program ini menyatu dengan anggaran rutin kantor serta iuran dari

para pegawai. KPPN Surabaya berupaya untuk meminimalisir anggaran yang dikeluarkan untuk program ini, karena program ini dianggap akan meminimalisir pengeluaran KPPN Surabaya I bukan sebaliknya.

Berdasarkan teori dan hasil temuan dilapangan, sumber daya untuk program 031 *Go Green* di KPPN Surabaya I sudah memadai dengan adanya sumber daya manusia yang kompeten serta sumber daya informasi dan wewenang yang jelas sehingga tidak membingungkan implementator saat implelementasi berlangsung. KPPN Surabaya I juga sudah memanfaatkan sumber daya teknologi untuk menunjang implementasi program ini. Untuk sumber daya sarana prasarana di KPPN Surabaya I mengalami kendala karena letak kantor yang menyatu dengan kantor lain dalam satu gedung sehingga untuk pengadaan sarana dan prasarana harus meminta ijin terlebih dahulu kepada pengelola gedung.

c. Disposisi

Kecenderungan dari pelaksana kebijakan memberikan pengaruh yang lebih terhadap jalannya suatu implementasi kebijakan. Disposisi merupakan kemauan, keinginan, dan kecenderungan para pelaku kebijakan untuk melaksanakan sebuah kebijakan secara sungguh-sungguh sehingga apa yang menjadi tujuan kebijakan dapat diwujudkan (Widodo,2006). Menurut Edward III, Disposisi memiliki tiga variabel yang mendukung agar disposisi berjalan efektif, yaitu efek disposisi, melakukan pengaturan birokrasi dan insentif (Widodo,2006).

Apabila pelaksana kebijakan memiliki diposisi yang baik, maka implementasi dari suatu kebijakan juga akan berjalan dengan baik, begitupun sebaliknya. Menurut Sutikno (2014), Kepemimpinan dalam organisasi diarahkan

untuk mempengaruhi orang-orang yang dipimpinnya, agar mau berbuat seperti yang diharapkan ataupun diarahkan oleh orang lain yang dipimpinnya. Kecenderungan sikap dari Kepala KPPN Surabaya I sebagai pemimpin kantor terhadap adanya program 031 *Go Green* sangat baik. Kepala KPPN Surabaya I menunjukkan dukungannya terhadap implementasi program ini dengan menunjuk seorang pegawai KPPN Surabaya I yang memiliki minat lebih dibidang lingkungan untuk menjadi Duta *Go Green* di KPPN Surabaya I melalui Nota Dinas Nomor ND-094/VVPB.16/KP.031/2017.

Adanya sanksi yang dibuat sebagai kesepakatan antar pelaksana kebijakan guna menyikapi tindakan yang menyimpang atau tidak sesuai dengan kebijakan yang ada dapat mencegah kegagalan dalam pelaksanaan implementasi kebijakan. Seperti yang dijelaskan oleh Van Matter & Van Horn (dalam Widodo, 2006) implementor mungkin bisa jadi gagal dalam melaksanakan kebijakan karena mereka menolak apa yang menjadi tujuan dari suatu kebijakan.

Direktorat Jenderal Perbendaharaan melakukan pengawasan terhadap implementasi program 031 *Go Green* melalui aplikasi SiAP *Go Green*, sehingga Proses pelaksanaan program ini sampai dengan pelaporan dapat dipertanggungjawabkan oleh KPPN Surabaya I. Para pegawai KPPN Surabaya I sebagai pelaksana dari program ini memiliki komitmen yang besar terhadap kegiatan ramah lingkungan di kantor, hal ini mendorong implementasi program 031 *Go Green* dapat berjalan dengan baik. Secara teknis, program 031 *Go Green* bukanlah kegiatan utama dalam pekerjaan sehari-hari, tetapi dengan adanya program ini, para pegawai mulai memiliki tanggung jawab yang lebih dalam

penggunaan energi di kantor, baik itu energi listrik, air dan penggunaan kertas. Program 031 *Go Green* tidak memiliki tim khusus, akan tetapi memiliki koordinator pelaksana sekaligus Duta *Go Green* yang bertanggung jawab untuk mengurus semua kegiatan yang berkaitan dengan program 031 *Go Green*. Duta *Go Green* juga dibantu oleh Duta Transformasi Lingkungan dalam mengurus program 031 *Go Green*.

Berdasarkan hasil teori dan temuan dilapangan, maka dapat disimpulkan bahwa disposisi di KPPN Surabaya sudah baik karena sikap pelaksana dalam program 031 *Go Green* positif, sehingga tidak ada hambatan yang disebabkan oleh sikap dari pelaksana program ini. Program ini juga memiliki koordinator yang memiliki kemampuan, dan minat yang lebih dalam bidang lingkungan sehingga pelaksanaan program ini lebih tefokus dan terarah dengan jelas. Tidak adanya insentif yang diberikan oleh KPPN Surabaya I kepada koordinator maupun pelaksana program 031 *Go Green*, padahal dengan adanya insentif akan mendorong sikap koordinator maupun pelaksana program untuk melaksanakan program ini lebih baik lagi.

d. Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi menurut Afandi dan Warjio dalam Ramadhani A & Ramadhani M.A (2017) birokrasi merupakan otoritas atau legitimasi bagi para pelaksana dalam melaksanakan kebijakan yang ditetapkan secara politik. Kewenangan ini berkaitan dengan struktur birokrasi yang melekat pada posisi atau strata kelembagaan atau individu sebagai pelaksana kebijakan. Karakteristik utama dari birokrasi umumnya tertuang dalam prosedur kerja atau *Standard*

Operating Procedures (SOP) dan fragmentasi organisasi. Menurut Atmoko (2011) SOP adalah pedoman atau acuan melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan fungsi dan alat penilaian kerja instansi pemerintah berdasarkan indikator-indikator teknis, administratif, dan prosedural sesuai dengan tata cara kerja, prosedur kerja dan sistem kerja pada unit kerja yang bersangkutan.

Struktur birokrasi di KPPN Surabaya I sudah cukup jelas, hal ini ditandai dengan adanya SOP yang dibuat oleh Direktorat Jenderal Perbendaharaan dan diterapkan di seluruh KPPN di Indonesia, termasuk KPPN Surabaya I. KPPN Surabaya I juga akan menambahkan SOP apabila ada kegiatan ataupun hal-hal yang membutuhkan SOP tetapi belum tercantum dalam SOP yang sudah diberikan oleh Direktorat Jenderal Perbendaharaan, hal ini dilakukan untuk meminimalisir kekacauan selama kegiatan bekerja. Untuk program 031 *Go Green*, KPPN Surabaya I tidak membuat SOP khusus untuk program ini.

KPPN Surabaya I memiliki struktur birokrasi yang jelas karena pembagian posisi pegawai sudah disesuaikan dengan kompetensinya. Para pegawai di KPPN ditempatkan pada masing-masing bidangnya berdasarkan hasil dari hasil tes *profile* yang dilaksanakan oleh Dirjen Perbendaharaan pada saat menyeleksi penerimaan pegawai. Penetapan posisi pegawai yang sesuai dengan bidang dan kemampuannya akan meminimalisir kesalahan dan membuat pekerjaan dikantor dan berjalan dengan efektif dan efisien. Program 031 *Go Green* merupakan program yang pelimpahan wewenangnya diberikan langsung oleh kepala KPPN Surabaya I kepada Duta *Go Green* yang dibantu juga oleh Duta Transformasi Lingkungan. Duta *Go Green* juga dibantu oleh satu staf di masing-masing seksi

bidang untuk selalu mengingatkan kepada para pegawai di setiap seksi untuk selalu melakukan penghematan energi, air dan kertas saat bekerja.

2. Usaha KPPN Surabaya I dalam Meningkatkan Implementasi *Green Building* dalam rangka mewujudkan perkantoran ramah lingkungan melalui program 031 *Go Green*

Menurut Ratnaningsih (dalam Sugiarto, 2016) *World Wildlife Fund* (WWF) mengeluarkan kriteria *Green Building* yang diisyaratkan bagi sistem pengelolaan lingkungan di perkantoran yaitu; 1.Program lingkungan; 2.Pengembangan secara terus menerus; 3.Koordinator pelaksana; 4.Menumbuhkan kesadaran personel. KPPN Surabaya I telah membuat program 031 *Go Green* sebagai bentuk kepedulian terhadap lingkungan. Adanya program ini diharapkan dapat menjadi langkah awal KPPN Surabaya I dalam berkomitmen melestarikan lingkungan, terutama lingkungan kantor dan sekitarnya.

Pemimpin kantor yakni kepala KPPN Surabaya I secara langsung menunjuk Duta *Go Green* sebagai koordinator pelaksana yang bertanggungjawab terhadap implementasi program 031 *Go Green* di KPPN Surabaya I. Adanya program 031 *Go Green* menumbuhkan kesadaran para pegawai KPPN Surabaya I dalam melaksanakan penghematan energi, air dan kertas pada saat bekerja, selain itu para pegawai juga mulai menyadari pentingnya penghijauan dengan melaksanakan penanaman 1 pohon satu pegawai. Pegawai KPPN Surabaya I juga mulai membiasakan hidup bersih dengan membuang sampah pada tempatnya, selain itu juga membiasakan untuk selalu merapikan meja kerja sebelum pulang.

a. Capaian KPPN Surabaya I dalam meningkatkan implementasi *Green Building*

Sistem Manajemen Lingkungan membantu organisasi memperbaiki kinerja lingkungan melalui penggunaan sumber daya yang lebih efisien dan pengurangan limbah, sehingga mendapatkan keunggulan kompetitif dan kepercayaan pemangku kepentingan (Leaflet SNI ISO 14001:2015). Upaya yang dilakukan KPPN Surabaya I dalam rangka meningkatkan implementasi konsep *Green Building* di lingkungan dimulai dengan melaksanakan penghijauan di lingkungan kantor. Menurut buku saku tahun 2008 kementerian pekerjaan umum badan pembinaan konstruksi pusat pembinaan kompetensi dan pelatihan konstruksi, penghijauan meliputi beberapa komponen yaitu mempunyai taman, membuat banyak taman dan menghijaukan ruangan dengan penambahan pot tanaman hias.

KPPN Surabaya I memenuhi salah satu komponen penghijauan yaitu dengan melaksanakan penambahan tanaman hidup di dalam kantor. Tanaman hidup tersebut adalah tanaman hias kecil untuk diletakkan di seluruh meja pegawai KPPN Surabaya I dan tanaman hias ukuran sedang untuk diletakkan di koridor kantor. Pada aspek penghijauan, KPPN Surabaya I juga akan berinovasi dengan mulai memberikan souvenir ataupun hadiah kepada para tamu yang hadir saat rapat ataupun sosialisasi dari yang semula cokelat, menjadi tanaman hias di pot kecil. Selain Penghijauan, KPPN Surabaya I juga berupaya untuk menambah fasilitas sarana prasarana yaitu alat penghancur kertas yang akan digunakan

untuk menghancurkan dokumen-dokumen yang sudah tidak terpakai dan bersifat rahasia, sehingga ruangan kerja akan terlihat lebih rapi.

Pengelola Gedung Keuangan Negara juga sejalan dengan kegiatan penghematan energi yang dijalankan melalui program 031 *Go Green* di KPPN Surabaya I. Berdasarkan Inpres Nomor 2 tahun 2005 tentang penghematan energi dan listrik. Peraturan ini berisi langkah-langkah dan inovasi penghematan energi dan air di lingkungan Badan Usaha Milik Negara (BUMN), dan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) sesuai kewenangan masing-masing pihak yang telah ditetapkan dengan berpedoman pada kebijakan penghematan energi dan air.

Pengelola GKN mulai menghemat energi dengan mengganti lampu-lampu lama di GKN yang sudah mati dengan lampu LED yang lebih hemat energi untuk mengurangi pengeluaran listrik. Pengelola GKN I juga mulai mengubah pengaturan lift di gedung GKN yang sebelumnya dua-duanya selalu digunakan untuk naik turun dari lantai 1 (satu) sampai 8 (delapan) menjadi dua bagian. Satu lift di setting untuk naik turun lantai 1 (satu) sampai 4 (empat). Satu lantai lainnya untuk naik turun lantai 4 (empat) sampai 8 (delapan).

Penerapan konsep *green building* memiliki banyak keuntungan. Keuntungannya meliputi produktifitas dari penghuni gedung yang semakin meningkat hingga isu pengurangan degradasi lingkungan yang juga tidak kalah penting (*Green Building Council*, 2011). Ada 5 (lima) prinsip dasar yang dapat dipertimbangkan untuk membentuk desain sebuah ruang yang baik. Berikut ini adalah capaian implementasi Green Building dalam rangka mewujudkan

perkantoran ramah lingkungan berdasarkan prinsip dasar desain sebuah ruang yang baik, yaitu:

Tabel 5. Capaian Implementasi *Green Building* berdasarkan prinsip dasar desain sebuah ruang yang baik

No	Prinsip Dasar Desain Sebuah Ruang	Indikator	Capaian
1.	Menedepankan kesehatan dan kesejahteraan	Menyediakan akses maksimum untuk pencahayaan alami dan akses penglihatan ke luar bangunan	✓
		Pertimbangkan elemen pembentuk interior dan eksterior sebagai strategi untuk mensiasati pantulan sinar matahari yang berlebihan	✓
		Mengintegrasikan pencahayaan alami dengan sistem penerangan listrik. Memberikan sensor pengatur kontrol untuk mematikan lampu secara otomatis jika cahaya siang hari cukup.	☒
		Memberikan lubang akses keluar untuk mengeluarkan udara langsung dari ruangan toilet, dapur, pantry, ruang foto kopi dan ruang server guna menyalurkan panas yang dihasilkan peralatan tersebut langsung ke luar bangunan.	✓
		Bila menggunakan pendingin ruangan, pertimbangkan penempatannya jauh dari lubang ventilasi untuk menghindari udara panas yang dihasilkan masuk kedalam ruangan	✓
2.	Menyediakan lingkungan yang nyaman	Meningkatkan efek psikologis seseorang dengan mendesain ruang yang memungkinkan pekerja untuk bergerak bebas	✓
		Memberikan teknologi bergerak (telepon, komputer, konektivitas nirkabel) yang mendukung gaya kerja baru dan praktik kerja yang paling fleksibel sehingga tidak memerlukan suatu ruangan yang besar dan bersifat permanen	✓

No	Prinsip Dasar Desain Sebuah Ruang	Indikator	Capaian
		Desain untuk mengurangi stres dan memfasilitasi kondisi relaksasi, dengan memberikan ruang yang mendukung privasi dalam penglihatan dan sistem akustik tetapi tetap memberi kesempatan penghuninya untuk melakukan pertemuan formal dan informal.	✓
		Menyediakan lingkungan visual yang menarik dan pada saat yang sama, desain untuk keseimbangan antara fungsi dan estetika. Memberikan tambahan elemen hijau berupa vegetasi alami didalam ruangan jika memungkinkan.	✓
3.	Desain yang dapat mengikuti perubahan	Memasukkan prinsip-prinsip desain yang berkelanjutan, yang dapat membantu mencapai ruang yang fleksibel dimasa pemakaian kini dan yang akan datang	✓
		Dukungan mobilitas dengan mempertimbangkan teknologi nirkabel dan selular untuk memungkinkan pekerja untuk bergerak dengan mudah di antara ruang-ruang sebagai perubahan kebutuhan mereka.	✓
		Menyediakan koneksi ke jaringan internal di seluruh tempat kerja. Aktifkan interaksi sosial secara informal agar kondisi stress dapat berkurang.	✓
		Desain ruang untuk berbagai ukuran dan jenis kegiatan	✓
4.	Mengintegrasikan teknologi terkini dan peralatan pendukung	Pertimbangkan teknologi nirkabel dan bergerak untuk mendukung perubahan sifat kerja, termasuk kemampuan internal dan eksternal.	✓
		Monitor kondisi lingkungan kerja dengan sistem sentralisasi, tetapi tetap memaksimalkan kontrol dari masing-masing pekerja secara detail.	✓
		Mengatur rencana elektrik di bawah lantai atau vertikal melalui patch panel sehingga mengurangi pemakaian <i>equipment</i> secara berlebihan dan mempermudah perawatan	✓

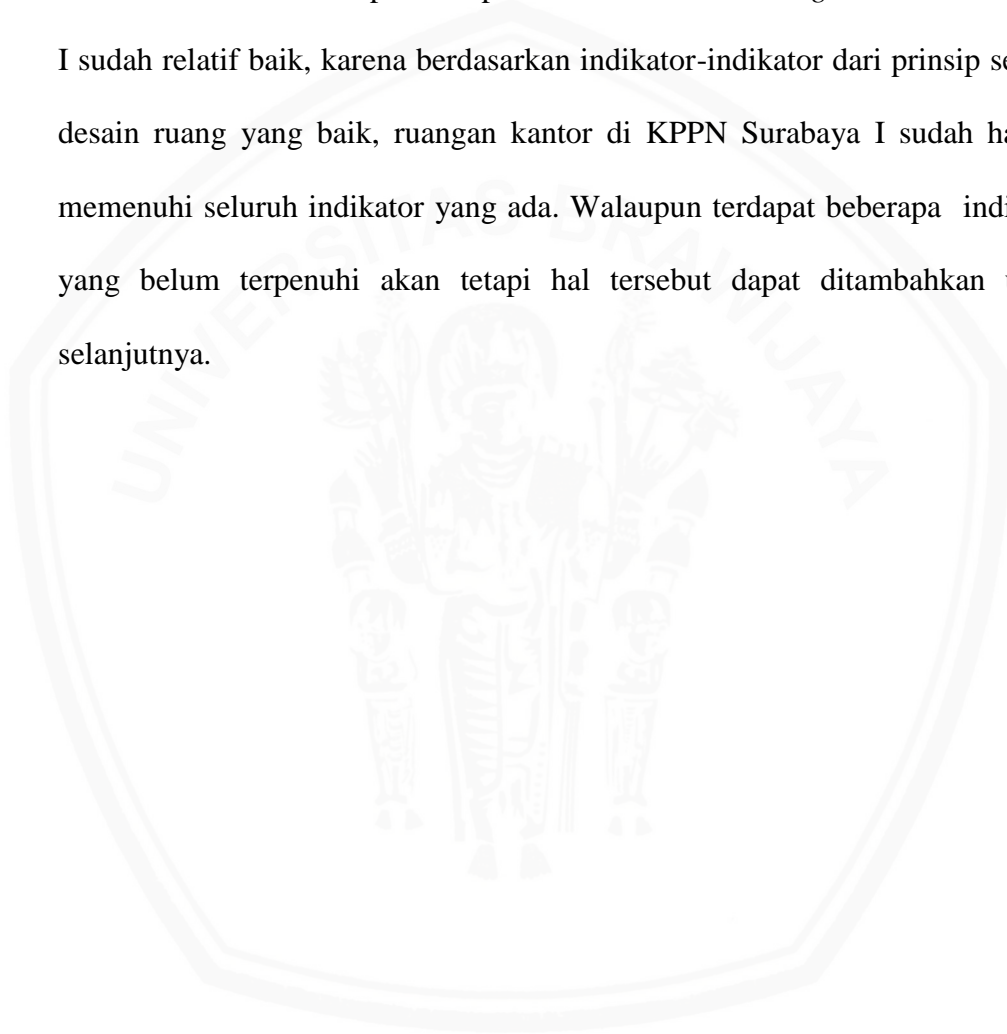
No	Prinsip Dasar Desain Sebuah Ruang	Indikator	Capaian
		Pilih sistem teknologi informasi berserta komponennya yang hemat pemakaian energi, tahan lama, pembongkaran, perawatan, dan efisiensi dalam pemakaian segala macam material	✓
5.	Menyediakan sistem bangunan yang handal serta mendidik sumber daya manusia yang tersedia	Memberikan pelatihan yang memadai kepada sumber daya manusia untuk menggunakan dan memelihara sistem tersebut.	✓
		Senantiasa mempertimbangkan bahan bakar alternatif untuk cadangan sistem bangunan, termasuk didalamnya sistem pemadam kebakaran / darurat, HVAC, penerangan, listrik, data, suara dan lain-lain	✓
		Menerapkan sistem komputerisasi jaringan sensor terpadu untuk memantau dan mengelola kontrol setiap sistem berikut: HVAC, energi, pencahayaan, aksesibilitas, keamanan, pencegah kebakaran, dan alarm. Memberikan sistem otomatisasi yang dapat diakses dengan mudah dari jarak jauh untuk menentukan lokasi permasalahan dan memantau kondisi lingkungan tanpa mengganggu pekerja yang lain	✗
		Memberikan pelatihan yang memadai kepada sumber daya manusia untuk menggunakan dan memelihara sistem tersebut.	✓

Sumber : Jurnal *Green Building Council* (Olahan Penulis)

Berdasarkan teori dan hasil temuan di lapangan, maka usaha KPPN Surabaya I dalam meningkatkan implementasi program 031 *Go Green* masih kurang, karena KPPN Surabaya I terlalu terfokus pada aspek penghijauan, lalu untuk aspek kebersihan, KPPN Surabaya berupaya menambah alat penghancur kertas.

Aspek penghematan energi dan air KPPN Surabaya I didukung oleh pengelola Gedung Keuangan Negara untuk meningkatkan efisiensi penghematan energi. Pada aspek penghematan air, dan aspek penghematan kertas tidak ada peningkatan.

Berdasarkan tabel Capaian implementasi *Green Building* di KPPN Surabaya I sudah relatif baik, karena berdasarkan indikator-indikator dari prinsip sebuah desain ruang yang baik, ruangan kantor di KPPN Surabaya I sudah hampir memenuhi seluruh indikator yang ada. Walaupun terdapat beberapa indikator yang belum terpenuhi akan tetapi hal tersebut dapat ditambahkan untuk selanjutnya.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan oleh peneliti, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Implementasi *Green Building* melalui program 031 *Go Green* memiliki 4 (empat) faktor atau variabel yang berpengaruh terhadap keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan. Faktor-faktor tersebut yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur organisasi. Berdasarkan hasil implementasi program 031 *Go Green*, program ini dapat dikatakan berhasil sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Jika dilihat dari prosesnya, implementasi program ini masih mengalami beberapa kendala atau hambatan dari beberapa faktor.
 - a. Faktor Komunikasi: komunikasi yang dilaksanakan oleh KPPN Surabaya I terhadap para pegawainya, dapat dikatakan baik. Berbagai media komunikasi sebagai penyaluran informasi terkait program ini diberikan yaitu melalui sosialisasi, doa pagi, pesan group Whatsapp, banner, *sticker*, web resmi KPPN Surabaya I dan buku saku program 031 *Go Green*. Informasi yang diberikan kepada implementator cukup jelas dan konsisten, tetapi informasi yang diberikan pada masyarakat penerima layanan kurang jelas dan konsisten.

- b. Faktor Sumber daya: Sumber daya program 031 *Go Green* meliputi sumber daya manusia, sumber daya informasi, sumber daya wewenang, sumber daya peralatan (fasilitas sarana prasarana) dan sumber daya keuangan. Sumber daya manusia di KPPN Surabaya I sudah sesuai antara kualitas dan kuantitasnya. Sumber daya informasi terkait program ini sudah jelas dengan adanya nota dinas, sumber daya wewenang dalam program ini cukup baik karena terdapat koordinator pelaksana yang juga sekaligus menjadi Duta *Go Green* di KPPN Surabaya I. KPPN Surabaya I juga telah menggunakan sumber daya teknologi yang menunjang implementasi program 031 *Go Green*. Akan tetapi sumber daya peralatan (fasilitas sarana prasana) dan sumber daya keuangan untuk program 031 *Go Green* masih mengalami banyak kekurangan dan kendala yang harus diperbaiki.
- c. Disposisi: Disposisi program 031 *Go Green* baik, Komitmen pegawai KPPN Surabaya I dalam implementasi program 031 *Go Green* cukup positif, hal ini ditandai dengan adanya keselarasan komitmen pemimpin dengan para pelaksana program. Walaupun program ini tidak memiliki tim khusus secara struktural yang menangani program dan tidak ada pemberian penghargaan, akan tetapi dengan adanya Duta *Go Green* yang menjadi koordinator pelaksana dibantu dengan seluruh pegawai KPPN Surabaya I, program ini tetap dapat berjalan dengan baik.
- d. Struktur Birokrasi: Struktur birokrasi dalam KPPN Surabaya I sudah jelas. Untuk program 031 *Go Green*, struktur birokasinya lemah karena

KPPN Surabaya I tidak membuat SOP khusus yang berkaitan dengan program ini, dan tidak ada tim khusus yang terstruktur untuk program ini.

2. Usaha yang dilakukan KPPN Surabaya I dalam meningkatkan program 031 *Go Green* dirasa kurang karena lebih banyak terfokus ke aspek penghijauan, KPPN Surabaya I hanya akan melakukan penambahan tanaman hidup, selain itu KPPN Surabaya I juga berupaya mengganti hadiah atau *souvenir* saat kegiatan sosialisasi ataupun rapat dengan tanaman hidup di pot kecil. Untuk aspek kebersihan, dan penghematan energi dan air, KPPN belum ada usaha untuk meningkatkannya.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan tersebut, sebagai bahan pertimbangan maka saran yang dapat peneliti berikan terhadap implementasi konsep *Green Building* melalui program 031 *Go Green* di KPPN Surabaya I yaitu:

1. Implementasi *Green Building* perlu ditingkatkan lagi, berdasarkan beberapa variabel implementasi yaitu :
 - a. KPPN Surabaya I perlu menambahkan beberapa media komunikasi, yaitu poster ataupun *sticker* yang berkaitan dengan penghematan energi, penghematan kertas, dan pentingnya menjaga kelestarian lingkungan di ruang tunggu pelayanan, dan di sekitar ruang kerja agar pegawai maupun masyarakat penerima layanan dapat memperoleh dan mengetahui informasi terkait adanya program ini.

- b. KPPN Surabaya I selaku implementator program 031 *Go Green* perlu mengikuti *workshop* atau pelatihan yang berkaitan dengan program lingkungan untuk lebih membuka wawasan dan lebih memperbanyak inovasi dalam pelaksanaan program 031 *Go Green*. Selain itu perlu adanya sumber daya anggaran khusus untuk menunjang implementasi program ini
 - c. Perlu adanya penghargaan kepada para pegawai KPPN Surabaya I yang telah melaksanakan program ini dengan baik serta pemberian sanksi kepada pegawai yang tidak melaksanakan program ini dengan baik.
 - d. Program 031 *Go Green* akan berjalan lebih baik lagi apabila dibuatkan SOP khusus, karena dengan adanya SOP khusus maka pegawai di KPPN Surabaya I akan lebih mematuhi segala aturan yang berkaitan dengan program ini. Perlu adanya tim khusus yang lebih struktural untuk program ini, dengan adanya fragmentasi yang jelas maka tanggung jawab yang diberikan kepada para pelaksana lebih jelas dan terhindar dari *miss* komunikasi.
2. KPPN Surabaya I perlu mengusulkan kepada Pengelola Gedung Keuangan Negara Surabaya I untuk menambah panel surya untuk mengurangi pengeluaran listrik. KPPN Surabaya juga perlu bekerjasama dengan Pengelola Gedung Keuangan Negara Surabaya I untuk membuat *vertical garden*, selain untuk estetika kantor, juga untuk meningkatkan sirkulasi udara disekitarnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, Said Zainal. 2012. *Kebijakan Publik*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Agustino, Leo. 2016. *Dasar-dasar Kebijakan Publik (Edisi Revisi)*. Bandung: Alfabeta.
- Asdak, Chay. 2012. *Kajian Lingkungan Hidup Strategis Menuju Pembangunan Berkelanjutan*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Atmoko, T. 2011. Standar Operasional Prosedur (SOP) dan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. diakses pada tanggal 11 Desember 2018 dari (<http://www.e-dokumen.kemenag.go.id>).
- Badan Pusat Statistik Indonesia. 2015. Geografi Indonesia. Jakarta : Badan Pusat Statistik
- Badan Pusat Statistik Indonesia. 2010. Jumlah Penduduk Indonesia. Jakarta : Badan Pusat Statistik
- Budiharjo, E. dan D. Sujarto. 2005. *Kota Berkelanjutan*. Bandung: PT. Alumi.
- Dahlan. 2007. *Analisis Kebutuhan Luasan Hutan Kota Sebagai Sink Gas CO2 Antropogenik dari Bahan Bakar Minyak dan Gas di Kota Bogor dengan Pendekatan Sistem Dinamik*. Disertasi Fakultas Kehutanan Institut Pertanian Bogor.
- Eco Office KLH: Kantor Regional PPLH Sulawesi, Maluku dan Papua, KLH Raih Sertifikasi ISO 14001:2004. diakses pada tanggal 25 Agustus 2017 dari <http://www.menlh.go.id/>.
- Effendy. 2003. *Ilmu Teori dan Filsafat Komunikasi*. Bandung: PT. Citra Aditya Bakti.

- EPA. 2014. Why Build Green?. Tersedia: <http://archive.epa.gov/greenbuilding/web/html/whybuild.html>. Diakses pada tanggal 12 April 2018.
- Fauzi, A. 2004. *Ekonomi Sumber Daya Alam dan Lingkungan*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Furqon, Chairul. 2010. *Hakikat Komunikasi Organisasi*.
- Gie, The Liang. 2000. *Administrasi Perkantoran Modern*. Yogyakarta: Liberty.
- Green Building Council Indonesia. 2011. The definition in creating Green Offices. (http://www.gbcindonesia.org/download/doc_download/2-eco-office).
- Hadi, Sudharto P. 2005. *Dimensi Lingkungan Perencanaan Pembangunan*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Hamdi, Muchlis. 2014. *Kebijakan: Proses, Analisis, dan Partisipasi*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Herdiansyah, Haris. 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-Ilmu Sosial*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Indonesia Green Product. *Eco-office (Kantor Ramah Lingkungan)*. <http://www.indonesiagreenproduct.com/eco-office-kantor-ramah-lingkungan/>.
- Inpres Nomor 2 Tahun 2005 tentang Penghematan Energi dan Air.
- Kartasasmita, Ginandjar. 1997. *Administrasi Pembangunan: Perkembangan Pemikiran dan Praktiknya di Indonesia*. Jakarta: LP3ES.
- Keban, Yermias T. 2008. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik : Konsep, Teori dan Isu*. Yogyakarta: Gava Media.
- Kementerian Lingkungan Hidup. 2009. *Emisi Gas Rumah Kaca Dalam Angka*.

- Kementrian Lingkungan Hidup. 2015. Pengenalan Terhadap SNI ISO 14001:2015 Sistem Manajemen Lingkungan. Leaflet SNI ISO 14001:2015.
- Lampiran Peraturan Menteri Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Nomor 02/PRT/M/2015 tentang Bangunan Gedung Hijau.
- Listyaningsih. 2014. *Administrasi Pembangunan-Pendekatan Konsep dan Implemntasi*. Serang: Graha Ilmu.
- LRQA. 2015. ISO 14001 Manajemen Lingkungan. <http://www.id.lrqa.com/standards-and-schemes/iso14001/>.
- Milen, Anni. 2004. *Pegangan Dasar Pengembangan Kapasitas. Diterjemahkan secara bebas*. Yogyakarta: Pondok Pustaka Jogja.
- Miles, Hubberman, and Saldana. 2014. *Qualitative Data Analysis*. United States of America: SAGE Publications Inc.
- Moleong, J. Lexy. 2005. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Moleong, J. Lexy. 2014. *Metodologi Penelitian Kualitatif - Edisi Revisi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nasution, S. 2007. *Metode Research: Penelitian Ilmiah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nawawi, Ismail. 2009. *Public Policy - Analisis, Strategi, Advokasi, Teori dan Praktek*. Surabaya: PMN.
- Nugroho, Riant. 2009. *Public Policy (Edisi Revisi)*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- . 2011. *Public Policy Dinamika Kebijakan - Analisis Kebijakan - Manajemen Kebijakan*. Jakarta: Elex Media Komputindo.

- Paradigm Consultant. 2009. Kebijakan Lingkungan. diakses pada tanggal 21 Oktober 2017 dari (www.paradigm-consultant.com/2009/05/22/kebijakan-lingkungan/).
- Pasolong, Herbani. 2012. *Metode Penelitian Administrasi Publik*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomor 69 Tahun 2011 tentang Program Jawa Timur Menuju Provinsi Hijau (Go Green Province).
- Peraturan Menteri Lingkungan Hidup Nomor 8 Tahun 2010 tentang Kriteria dan Sertifikasi Bangunan Ramah Lingkungan.
- Proxis Group. 2015. Manfaat Penerapan Sistem Manajemen Lingkungan dan ISO 14001:2015. diakses pada tanggal 15 Oktober 2017 dari (<https://www.proxisgroup.com/articles/manfaat-penerapan-sistem-manajemen-lingkungan-dan-iso-14001-2015/>).
- Ramdhani, A, and M.A Ramdhani. 2017. Konsep Umum Pelaksanaan Kebijakan Publik. *Jurnal Publik* 11 (1), pp 1-12.
- Rangkuti, Siti Sundari. 2000. *Hukum Lingkungan dan Kebijaksanaan Lingkungan Nasional*. Surabaya: Airlangga University Press.
- Pemerintah Kota Surabaya. 2016. Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Tahun 2016-2021. Surabaya
- Renjani, Rengga Arnalis. 2013. *Mengenal ISO 14001 Sistem Manajemen Lingkungan*. diakses pada tanggal 15 Oktober 2017 dari (<https://renggaarnalisrenjani.wordpress.com/2013/04/12/mengenal-iso-14001-sistem-manajemen-lingkungan/>).
- Simons, Robert A, Spenser Robinson, and Eunkyoo Lee. 2014. *A Qualitative Exploration of Green Office Building Attributes. Green Office Buildings Josre* Vol. 6 .

- Srinivas, H. 2004. *International Trends in Sustainable Urban Development: Implications for Architects and Urban Planners*. United Nations Environment Programme : International Environmental Technology Centre.
- Sudriamunawar, Haryono. 2012. *Pengantar Studi Administrasi Pembangunan*. Bandung: Mandar Maju.
- Sugandhy, Aca, and Rustam Hakim. 2009. *Prinsip Dasar Kebijakan Pembangunan Berkelanjutan Berwawasan Lingkungan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiarto, Agus, and Yustina Ertie Pravitasmara Dewi. 2016. *Green Office - Manajemen Kantor Berkonsep Ramah Lingkungan*. Salatiga: Gava Media.
- Sukoco, Badri Munir. 2007. *Manajemen Administrasi Perkantoran Modern*. Surabaya: Erlangga.
- Sunu, Pramudya. 2001. *Melindungi Lingkungan dengan Menerapkan ISO 14001*. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia (Grasindo).
- Supardi, Imam. 2003. *Lingkungan Hidup dan Kelestariannya*. Bandung: P.T. Alumni.
- Suryono, Agus. 2004. *Pengantar Teori Pembangunan*. Malang: Universitas Negeri Malang.
- Sutikno, Sobry M. 2014. *Pemimpin dan Gaya Kepemimpinan Edisi pertama*. Lombok: Holistica.
- Tangkilisan, Hesel Nogi. 2003. *Implementasi Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Lukman Offset YPAPI.
- Tjibtoherijanto, Prijono, dan Mandala Manurung. 2010. *Paradigma Administrasi Public dan Perkembangannya*. Jakarta: UI-Press.
- Tjokroamidjojo, Bintoro , and A. R. Moestopadidjaja. 1984. *Teori dan Strategi Pembangunan Nasional*. Jakarta: Gunung Agung.

- Tjokroamidjojo, Bintoro. 1994. *Pengantar Administrasi Pembangunan*. Jakarta: LP3ES.
- . 1987. *Perencanaan Pembangunan*. Jakarta: Gunung Agung.
- Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2009 tentang Perlindungan dan Pengelolaan Lingkungan Hidup.
- Wahab, Solichin Abdul. 2012. *Analisis Kebijaksanaan dari Formulasi ke Implementasi Kebijaksanaan Negara*. Jakarta: Graha Ilmu.
- Wangid, Budi Triswanto. 2015. *Penguatan Akreditasi & Sertifikasi Standar Manajemen Lingkungan*.
- Widodo, Joko. 2006. *Analisis Kebijakan Publik*. Malang: Bayu Media.
- Winarno, Budi. 2014. *Kebijakan Publik, Teori, Proses, dan Studi Kasus*. Yogyakarta: CAPS(Center of Academic Publishing Service).
- . 2007. *Kebijakan Publik: Teori dan Proses*. Yogyakarta: Med Press (Anggota IKAPI).
- Wiryanto. 2005. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta: PT. Grasindo.
- WWF. 2011. Green Office Environmental Management System for Sustainable Organisations. www.wwf.fi/green_office.